Soziologische Merkmale der Selbstbedienung als moderne Verkaufsform der Handelsbetriebe

Ein Beitrag zur sozialempirischen Handelsforschung

Inaugural-Dissertation

zur

Erlangung des Grades eines Doktors der Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften

durch die

Rechts- und Staatswissenschaftliche Fakultät

der

Rheinischen Friedrich-Wilhelm-Universität

Bonn

von

ARNO WIRTZ

aus Rheinbach

1976

Soziologische Merkmale der Selbstbedienung als moderne Verkaufsform der Handelsbetriebe

Ein Beitrag zur sozialempirischen Handelsforschung

Inaugural-Dissertation

zur

Erlangung des Grades eines Doktors der Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften

durch die

Rechts- und Staatswissenschaftliche Fakultät

der

Rheinischen Friedrich-Wilhelm-Universität

Bonn

von

ARNO WIRTZ

aus Rheinbach

UNIV.
LEIDEN
BIBL.

Dekan: Professor Dr. Gerhardt

Erstreferent: Professor Dr. Gottfried Eisermann
Zweitreferent: Professor Dr. Horst Albach

Tag der mündlichen Prüfung: 14. Mai 1976

Vorwort

Bei der Abfassung der vorliegenden Arbeit konnte ich zum Teil auf im Rahmen meiner beruflichen Tätigkeit gewonnene Erfahrungen und Erkenntnisse zurückgreifen. Aber ohne die wertvolle Unterstützung und die Anregungen bei der Überarbeitung des Manuskripts durch Herrn Professor Dr. Gottfried Eisermann hätte die Arbeit nicht zu einem Abschluß gebracht werden können. Ich nehme daher an dieser Stelle Gelegenheit, Herrn Professor Eisermann ganz besonders zu danken. Zu Dank verpflichtet bin ich auch Herrn Dr. Széplábi, Mitarbeiter des Instituts für Gesellschafts- und Wirtschaftswissenschaften an der Universität Bonn, für zusätzliche Hilfestellungen.

Die Arbeit wurde im zweiten Halbjahr 1974 abgeschlossen, und ich hoffe, daß sie einen kleinen Beitrag zur sozialempirischen Handelsforschung leisten kann. Dem Leser mag sie Anregungen für seine Arbeit und Anlaß zu Diskussionen geben.

Arno Wirtz

Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41523713_0025

Inhaltsverzeichnis

Tabellenverzeichnis S. 5

Einleitung

A. Einführung, Zielsetzung und Aufbau S. 6
B. Abgrenzungen S. 8
C. Zur Quellensituation S. 9

Hauptteil

A. Betriebswirtschaftliche und soziologische Einflüsse auf die Entwicklung der Selbstbedienung S. 11
I. Die Entwicklung in den Vereinigten Staaten von Amerika S. 11
II. Die Entwicklung in Europa, speziell in Deutschland S. 12
III. Spezielle Einflüsse auf die Entwicklung der Selbstbedienung S. 19

B. Ansatzpunkte soziologischer Betrachtungen S. 25
I. Der Betrieb mit der Verkaufsform der Selbstbedienung als soziologisches Gebilde S. 25
1. Wachsende Betriebsgrößen und ihre Einflußfaktoren S. 25
2. Beschäftigtenkonzentration als Folge wachsender Betriebsgrößen S. 31
3. Die Dominanz der Angestellten S. 33
II. Betrieb und Käuferschaft als soziologischer Ansatzpunkt S. 36

C. Betriebs- und käufersoziologische Merkmale S. 41

I. Betriebssoziologische Merkmale S. 41

1. Die das Bild des Handels beeinflussenden Faktoren S. 41

a) Der Faktor "Ausbildung" S. 43
b) Der Faktor "Arbeitszeit" S. 53
c) Der Faktor "Entlohnung" S. 61

2. Beschäftigtenhierarchie und Stellenbeschreibung, dargestellt an der Vertriebsform "Supermarkt" S. 65

a) Der Supermarkt als Darstellungsobjekt S. 65
b) Die Hierarchie im Supermarkt S. 69
c) Die Stelle des Supermarktleiters S. 72

3. Personalfluktuation im Handel S. 76

a) Fluktuationszahlen S. 76
b) Fluktuationsgründe S. 78

II. Käufersoziologische Merkmale S. 84

1. Die Einflüsse auf die allgemeine Einstellung der Kunden zu Kaufhandlungen S. 84

2. Die Einflüsse der Selbstbedienung auf affektive oder impulsive Kaufhandlungen als spezielles Merkmal S. 93

3. Die Einflüsse auf Diebstahlshandlungen S. 1o2

Zusammenfassende Schlußbetrachtung S. 113

Zitierte Literatur

a) mit Verfasserangabe S. 116
b) ohne Verfasserangabe S. 121

Lebenslauf S. 124

Eidesstattliche Erklärung S. 125

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1	Kosten und Leistungen in Bedienungs- und Selbstbedienungs- Einzelläden	S. 14
Tabelle 2	Die Hausfrau spart Umwege	S. 15
Tabelle 3	Bevorzugung verschiedener Einkaufsstätten	S. 17
Tabelle 4	Wie oft kaufen Kunden ein?	S. 22
Tabelle 5	Betriebsschließungen im Lebensmittelhandel im IHK-Bereich Mönchengladbach	S. 29
Tabelle 6	Entwicklung der Artikelzahl in SB-Läden 1959 bis 1969	S. 30
Tabelle 7	qm Verkaufsraum je beschäftigte Person	S. 31
Tabelle 8	Zahl der Beschäftigten in verschiedenen Betriebsgrößen	S. 32
Tabelle 9	Beschäftigte in filialstrukturierten Betrieben	S. 33
Tabelle 10	Verhältnis Ganztagsbeschäftigte zu Teilzeitbeschäftigte auf der Ladenebene in %	S. 55
Tabelle 11	Verhältnis Ganztagsbeschäftigte zu Teilzeitbeschäftigte auf der Zentralstufe in %	S. 56
Tabelle 12	Was Verkaufskräfte in Europa verdienen	S. 63
Tabelle 13	Prozentuale Aufgliederung der Beschäftigten auf der Ladenstufe nach Geschlecht	S. 68
Tabelle 14	Prozentuale Aufgliederung der Beschäftigten auf der Zentralstufe nach Geschlecht	S. 68
Tabelle 15	Personalfluktuationsquoten, gesamt und nach Geschlecht, auf der Zentral- und Ladenstufe	S. 77
Tabelle 16	Kündigungsgründe der Arbeitgeber	S. 81
Tabelle 17	Kündigungsgründe der Arbeitnehmer	S. 82
Tabelle 18	Rates of Planned and Unplanned Purchasing	S. 97
Tabelle 19	Gesamtzahl der als Täter festgestellten Personen von 1963 bis 1971 sowie deren Aufgliederung nach Alter und Geschlecht	S. 108
Tabelle 20	Verteilung der Täter nach Berufen	S. 110

Einleitung

A. Einführung, Zielsetzung und Aufbau

Die Selbstbedienung als moderne Verkaufsform ist keine "Erfindung" der heutigen Zeit. Bereits zu Beginn des 20. Jahrhunderts wurde sie - wenn auch in bescheidenem Umfang - für den Verkauf einzelner Produkte im Einzelhandel angewendet.

Während dieses relativ langen Zeitraumes haben sich zahlreiche Autoren mit dem Problemkreis dieser Verkaufsform auseinandergesetzt. Dabei dominierte die betriebswirtschaftliche Betrachtungsweise, vielleicht aus der Tatsache heraus, daß der Übergang von traditionellen Verkaufsformen zu rationelleren Warendistributionen Auswirkungen hatte, die primär betriebliche und quantifizierbare Erfolge brachten. Hierauf wird im ersten Abschnitt des Hauptteils kurz einzugehen sein.

Aus dieser soeben getroffenen Feststellung ist der erste, wesentliche Grund für die Inangriffnahme der Thematik der vorliegenden Arbeit abzuleiten.

Soziologische Probleme im Zusammenhang mit der Verkaufsform "Selbstbedienung" sind zwar in zahlreichen Aufsätzen in den verschiedensten Publikationen diskutiert und behandelt worden. Mit der vorliegenden Arbeit sollte aber erstmals der Versuch unternommen werden, eine zusammenfassende Darstellung der "soziologischen Merkmale der Selbstbedienung" zu geben. Da selbst in der neueren wirtschaftssoziologischen Literatur der Selbstbedienung mit ihren soziologischen Auswirkungen nur wenig Beachtung geschenkt wurde, mußte der Verfasser darüberhinaus die entsprechenden, teils von Wissenschaftlern, teils von Praktikern verfaßten Aufsätze in den einschlägigen Fachzeitschriften einer kritischen Auswertung unterziehen.

Es kam dem Verfasser zugute - und das ist der zweite Grund, der zur Abfassung dieser Arbeit anregte - , daß es ihm aufgrund seiner langjährigen Tätigkeit im Institut für Selbstbedienung (Köln), in dem er detaillierte Probleme der Selbstbedienung kennenlernte, möglich wurde, zusätzlich zum in der vorhandenen Literatur vorliegenden Material Primärerhebungen, insbesondere über die Personalfluktuation und ihre Gründe, selbständig durchzuführen und die gewonnenen Ergebnisse für die vorliegende Arbeit auszuwerten.

Es handelt sich dabei um Erhebungen, die ohne Einschaltung einer neutralen Institution, wie es das Institut für Selbstbedienung ist, kaum hätten realisiert werden können. Aus diesem Grund sei an dieser Stelle dem Direktor des erwähnten Instituts, Herrn Dr. K. H. Henksmeier, besonderer Dank gesagt. Dem Verfasser erscheint es wichtig, in diesem einleitenden Kapitel unter Abschnitt C noch einige erklärende Ausführungen über das Institut für Selbstbedienung, das im Rahmen der Arbeit oft als Informationsquelle herangezogen wurde, zu machen.

Die vorliegende Arbeit gibt im ersten Abschnitt des Hauptteils einen historischen Überblick über die Entwicklung der Selbstbedienung, wobei die wechselseitig sich bedingenden betriebswirtschaftlichen und soziologischen Einflüsse aufgezeigt werden. Diese Ausführungen dienen dazu, Lesern, die sich zum ersten Mal mit diesem Fragenkreis befassen, einen informatorischen Überblick über die vorliegende Problematik zu verschaffen.

Im zweiten Abschnitt des Hauptteils werden soziologische Ansatzpunkte behandelt, als Überleitung zum

Kapitel C mit einer detaillierten Darstellung der betriebs- und käufersoziologischen Merkmale. Es werden hierbei die Einflüsse auf die personelle Situation in den Betrieben mit der Verkaufsform Selbstbedienung sowie die Auswirkungen auf die Käufer, die mit dieser Verkaufsform konfrontiert werden, dargelegt. Die Arbeit schließt mit einer zusammenfassenden Betrachtung der Ziele und Resultate der vorliegenden Arbeit.

B. Abgrenzungen

Selbstbedienung als moderne Verkaufsform, bei der die Verkaufstätigkeiten dadurch auf den Käufer übertragen werden, daß dieser sich selbst bedient, ist in der vorliegenden Arbeit in einem umfassenden Sinne zu verstehen. Über das für diese Arbeit formulierte Thema hinaus sollen neben den soziologischen Merkmalen der Selbstbedienung als Verkaufsform auch die Merkmale der einschlägigen Handelsbetriebe mit dieser Verkaufsform dargestellt werden.

Der gestellten Aufgabe entsprechend, konzentrieren sich die Ausführungen primär auf den Lebensmittelhandel, in dem die Selbstbedienung die dominierende Bedeutung erlangt hat. Dies schließt allerdings nicht aus, daß auch die Bereiche tangiert werden, in denen die moderne Verkaufsform Selbstbedienung bereits langsam Eingang gefunden hat oder im Begriff ist, Eingang zu finden. Hier ist besonders an die Entwicklung der SB-Center und SB-Warenhäuser zu denken, die Mitte der sechziger Jahre einsetzte und sich mit Intensität fortsetzt. Diese neuen Vertriebsformen führen neben dem selbstbedienungsgerechten Lebensmittelsortiment ein

breites Warenangebot an Gebrauchsgütern in Selbstbedienung. Eine exakte Definition dieser als dynamisch zu bezeichnenden Vertriebsformen erfolgt später an einer Stelle, an der sie zu besseren Verständnis beitragen soll.

Die Selbstbedienung hat ferner gewisse Auswirkungen auf den Verbraucher, der täglich mit ihr konfrontiert wird. Somit ist darüberhinaus in gewissem Umfang die Nachfrageseite in die vorliegende Thematik einzubeziehen.

C. Zur Quellensituation

Die unter diesem Abschnitt gemachten Ausführungen sollen insbesondere den Lesern, denen das Institut für Selbstbedienung in Köln nicht oder nur wenig bekannt ist, zur Information dienen.

Das erwähnte Institut wurde im Jahre 1957 auf Betreiben der Industrie und des Handels gegründet mit der Maßnahme, die Selbstbedienung als moderne Verkaufsform zu fördern und neue Entwicklungen im Handel zu erforschen. Es muß ausdrücklich darauf hingewiesen werden, daß es sich bei dieser Institution um eine neutrale Stelle handelt und nicht um einen Interessenverband, der beispielsweise in bestimmten Situationen staatliche Entscheidungen zu beeinflussen sucht.[1)2)3)]

---

1) G. Eisermann: Soziologie der Politik, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, 3. völlig veränderte Auflage, Stuttgart 1973, S. 326

2) Vgl. auch F. Fürstenberg: Wirtschaftssoziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, 3. völlig veränderte Auflage, Suttgart 1973, S. 287

3) Vgl. auch E. E. Hirsch: Rechtssoziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, 3. völlig veränderte Auflage, Stuttgart 1973, S. 187

In seinem Geschäftsbericht für das Jahr 1972 führt das Institut für Selbstbedienung bezüglich seiner Arbeiten folgendes aus: "Da es in der Bundesrepublik keine Stelle gibt, die derartige Zahlen (z. B. Entwicklung der Zahl der SB-Läden und Supermärkte, Betriebsvergleichsergebnisse, usw., d. V.) ermittelt und veröffentlicht, haben die Ergebnisse der Arbeiten des ISB zum Teil "fast amtlichen Charakter"."[1] Demnach ist das Institut für Selbstbedienung mit dem Institut für Handelsforschung an der Universität Köln, mit dem auch in bestimmten Bereichen (z. B. Betriebsvergleich) eine Kooperation stattfindet, oder gar dem Statistischen Bundesamt in Wiesbaden vergleichbar. Das Material, das vom Institut für Selbstbedienung stammt und in der vorliegenden Arbeit verwendet wurde, ist infolgedessen vollkommen wertneutral und nicht interessenbezogen.

---

1) Geschäftsbericht des Instituts für Selbstbedienung für 1972, Information Nr. 23o, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, S. 1

Hauptteil

A. Betriebswirtschaftliche und soziologische Einflüsse auf die Entwicklung der Selbstbedienung

I. Die Entwicklung in den Vereinigten Staaten von Amerika

Wenn sich auch nicht mit Sicherheit ein exaktes Datum der Einführung der neuen Verkaufsform der Selbstbedienung feststellen läßt, genügt es zu wissen, daß diese ohne Zweifel revolutionierende Erscheinung des Handels ihren Anfang zu Beginn des 20. Jahrhunderts in den Vereinigten Staaten von Amerika nahm.

Die Entstehung dieser Verkaufsform wird allgemein mit Clarence W. Saunders in Verbindung gebracht, der die ersten sogenannten Piggly-Wiggly-Stores bereits um das Jahr 1916 in den Vereinigten Staaten eröffnete.[1] Für die Entstehung dieser auf jeglichen Service verzichtenden Läden mit einem schmalen, im wesentlichen nur die Grundnahrungsmittel enthaltenden Sortiment waren zunächst betriebswirtschaftliche Gründe maßgeblich. Durch den Verzicht auf den bis dahin üblichen Service, durch einfache Ladeneinrichtungen, durch das Angebot zu einem schnellen Umschlag kommender Produkte, die mit einem minimalen Einsatz an Arbeitskräften abgesetzt wurden, verschafften sich die neu entstandenen Läden gegenüber den traditionellen, in Bedienung geführten Verkaufsstellen Wettbewerbsvorteile über den Preis.

---

1) R. Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Berlin 1959, S. 288

Die Piggly-Wiggly-Stores fanden ihre starke Ausbreitung aber erst während der amerikanischen Depression in den dreißiger Jahren, in denen die Zahl der Arbeitslosen von über 1,5 Millionen im Jahre 1929 auf fast 13 Millionen im Jahre 1933 anstieg.[1] In dieser Zeit entsprach man den plötzlich gewandelten Lebensverhältnissen und den Forderungen der Verbraucher, "we want less service and more merchandise", durch ständige Neueröffnungen.[2] Im Jahre 1922 gab es bereits 600 dieser Piggly-Wiggly-Stores[1], für das Jahr 1929 gibt Nieschlag schon eine Zahl von annähernd 3000 an.[3]

II. Die Entwicklung in Europa, speziell in Deutschland

Sieht man davon ab, daß vor dem zweiten Weltkrieg ein erster Versuch mit einem 250 qm großen Selbstbedienungsladen in Osnabrück gemacht wurde, der allerdings nur kurzen Bestand hatte, faßte die Selbstbedienung bei uns eigentlich erst nach Beendigung des Krieges Fuß. "Der Weg der Selbstbedienung war in den meisten Ländern mit Schwierigkeiten gepflastert: Tradition - einengende Gesetze - Diebstahlsfurcht -

1) H. Stehlin: Der Wandel des Verkaufssystems im Detailhandel, Basler betriebswirtschaftliche Studien, hrsg. von T. Brogle, Heft 14, Basel 1955, S. 31

2) B. Tietz: Die Selbstbedienung, Entwicklung, Bedeutung, Grenzen, in: Sonderdruck der Berufs- und Betriebsförderungsstelle für den saarländischen Einzelhandel in Verbindung mit dem Landesverband des Saarländischen Einzelhandels e. V. - GmbH, o. J., S. 3

3) R. Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Berlin 1959, S. 288

Angst vor der Reaktion der Kunden - unzureichende Größe der Ladenlokale in den Städten - fehlendes Eigenkapital oder unzureichende Finanzierungsmöglichkeiten - unzureichende Vorpackerei der Industrie und geringere Warenauswahl".[1] Diese hier zitierten Gründe können durchaus als erschöpfend für die verhältnismäßig späte Einführung der Selbstbedienung in Deutschland angesehen werden.

Gerade die Angst vor der Reaktion der Kunden erwies sich jedoch bald als unbegründet. Vielmehr war es der Verbraucher, der auf die Einführung der Selbstbedienung positiver reagierte als es bei manchen Handelsbetrieben der Fall war[2], die aus betriebswirtschaftlichen Gründen eigentlich zur Umstellung ihrer Läden auf die neue Verkaufsform Veranlassung gehabt hätten. Denn mit der Selbstbedienung konnten in den Anfangszeiten schon beachtliche Leistungssteigerungen erzielt werden, wie folgende Zahlen aus

---

1) H. Eklöh: Der Siegeszug der Selbstbedienung, in: Neue Aspekte der Selbstbedienung, Schriftenreihe der Stiftung "Im Grüene", Band 8, Rüschlikon 1958, S. 10

2) Vgl. H. Eklöh: Der Siegeszug der Selbstbedienung, in: Neue Aspekte der Selbstbedienung, Schriftenreihe der Stiftung "Im Grüene", Band 8, Rüschlikon 1958, S. 10

"Die durchschnittliche mitteleuropäische Hausfrau steht mit der Selbstbedienung schneller auf du und du als das Gros der Einzelhändler."

dem Jahre 1958 beweisen:[1)]

Tabelle 1: Kosten und Leistungen in Bedienungs- und Selbstbedienungs- Einzelläden

	Bedienungs-Einzelläden	Selbstbedienungs-Einzelläden
Absatz je Person in DM	53.000	67.900
Absatz je qm Verkaufsraum in DM	5.040	5.210
Lagerumschlag (...mal)	13,3	19,4
Absatz je 1 DM Personalkosten	11,60	17,80
Gesamtkosten in % des Absatzes	18,6	15,2
darunter: Personalkosten	8,6	5,6
Miete	1,3	1,3

Ohne die Aufgeschlossenheit des deutschen Verbrauchers, dem man allgemein Traditionsbewußtsein nachsagt, hätte die Selbstbedienung nicht eine solch schnelle und unerwartete Ausbreitung gefunden. Die Zahl der Läden im deutschen Lebensmittelhandel, die auf die Verkaufsform der Selbstbedienung umstellten oder als Selbstbedienungs-Einkaufsstätte gegründet wurden, stieg infolgedessen von 39 im Jahre 1950[2)] auf 82.950[3)] im Jahre 1971.

In diesem Zusammenhang ist die Feststellung von Hillmann bemerkenswert, "daß im Zuge der Auflösung tradi-

---

1) Henksmeier - Schucht: Selbstbedienung führt zu höheren Leistungen, in: Selbstbedienung, 11/1959, S. 4 ff

2) Selbstbedienung, Köln, 3/1961, S. 3

3) SB in Zahlen, Ausgabe 1971/72, Köln 1973, S. 18

tional verfestigter Lebensstile und ständisch limitierter Bedarfsnormen das Verhalten der Konsumenten immer empfängnisbereiter gegenüber Produktinnovationen und Änderungen der Mode, ja gegenüber den Wandlungen von Lebens- und Konsumgewohnheiten geworden ist".[1] Diese Ausführungen unterstellen die Anpassungsbereitschaft und Anpassungsfähigkeit des Verbrauchers an permanente Wandlungen innerhalb unserer Gesellschaft.

Die Selbstbedienung nahm auch die unerwartete Entwicklung, obwohl der Verbraucher bei der Wahl seiner Einkaufsstätte frei entscheiden konnte. Die Bevorzugung der Läden mit Selbstbedienung, die immer mehr auch Sortimente der Fachgeschäfte aufnahmen, um dem Verbraucher "alles unter einem Dach" bieten zu können, hatte auch zur Folge, daß sich die Zahl der Fachgeschäfte des Lebensmitteleinzelhandels in großem Umfang reduzierte. Die, allerdings differenzierte, rückläufige Entwicklung zeigt die Tabelle 2:[2]

Tabelle 2: Die Hausfrau spart Umwege

- Rückgang der spezialisierten Betriebe des Lebensmitteleinzelhandels von 1962 bis 1968 -

Spezialgeschäfte mit	1962	1968	Veränderung in %[3]
Obst und Gemüse	18.916	13.806	37,0
Milch, Butter, Käse	14.887	11.544	29,0
Fisch, Fischwaren	3.001	2.673	12,3
Wild und Geflügel	706	629	12,2
Süßwaren	3.883	3.053	27,2
Kaffee, Tee, Kakao	926	560	65,4
Weine und Spirituosen	3.309	2.576	28,5
Reformwaren	1.260	1.208	4,3

1) K. H. Hillmann: Soziale Bestimmungsgründe des Konsumentenverhaltens, Stuttgart 1971, S. 26

2) Per Saldo - Handelsinformationen, 1/1971, hrsg. von der Anzeigenabteilung, Köln, Rundschau-Haus, S. 2

3) Zur Erhöhung der Aussagefähigkeit ermittelte der Verfasser die prozentualen Veränderungen.

Ein wichtiger Sortimentsbereich mit bedeutendem Marktvolumen, der die Entwicklung ebenfalls deutlich macht, fehlt in dieser Übersicht. So sank die Zahl der Fleischerfachgeschäfte von weit über 40.000 Anfang der sechziger Jahre auf etwa 35.000 (- 14%) heute. Die Marktanteile verschoben sich zugunsten des Lebensmittelhandels, der im Jahre 1971 über annähernd 25.000 Fleisch- und Wurstabteilungen verfügte und in der Regel bei Neueröffnungen nur Betriebsgrößen wählt, die den Verkauf von Fleisch und Wurst ermöglichen. Diese Entwicklung stellt eine deutliche Zentralisation der Anbieter dar.[1] die eine permanente Entfernung von der polypolistischen Konkurrenz zur Folge hat.

Die Bevorzugung der Läden mit Selbstbedienung durch den Verbraucher bringt auch eine Untersuchung des Instituts für angewandte Verbraucherforschung zum Ausdruck. Im Rahmen von mit 1.501 Stadtbewohnern und 1.039 Landbewohnern geführten Interviews wurden folgende Angaben über die Bevorzugung der Geschäfte, in denen Lebensmittel gekauft werden, gemacht:[2]

---

1) Vgl. G. Eisermann: Geschichte der Soziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, 2. völlig veränderte Auflage, Stuttgart 1973, S. 20

2) K. B. Hillen und H. Schnelle: Verbrauchergewohnheiten auf dem Gebiet der Ernährung, Bericht über eine im Auftrag des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten durchgeführte Untersuchung, Institut für angewandte Verbraucherforschung e. V. , Bonn 1968, S. 91

Tabelle 3: Bevorzugung verschiedener Einkaufsstätten

	in der Stadt	auf dem Land
Lebensmittelgeschäft ohne Selbstbedienung	38,2%	72,5%
Lebensmittelgeschäft mit Selbstbedienung	69,4%	48,8%
Feinkostgeschäft	12,9%	2,2%
Reformhaus	11,9%	2,5%
Supermarkt	15,1%	5,1%
Discountgeschäft	14,9%	3,0%
Großhandel	12,1%	9,0%
Lebensmittelabteilung im Warenhaus, Kaufhaus	15,3%	5,0%
Verkaufswagen	-	16,3%
keine Angabe	0,1%	1,3%
	189,9%[1)]	165,7%[1)]

Betrachten wir die erste Spalte (in der Stadt), dann wird die Bevorzugung der Lebensmittelgeschäfte mit Selbstbedienung deutlich. Prozentual beträgt sie in Wirklichkeit mehr als 69,4%, weil auch der Supermarkt, das Discountgeschäft und die Lebensmittelabteilung im Kauf- oder Warenhaus Einkaufsstätten mit Selbstbedienung sind. In gewissem Umfang muß auch der Großhandel hinzugerechnet werden, der verstärkt nach dem Cash- und Carry-System, wie man die Selbstbedienung auf der Großhandelsstufe bezeichnet, arbeitet. Die Angaben der zweiten Spalte können bezüglich der Bedeutung der Selbstbedienung leicht zu Fehlschlüssen führen. Mit Recht wird aber in der Untersuchung darauf hingewiesen, daß hier "auf eine gewisse Rückständigkeit

1) Wegen Mehrfachangaben der Interviewten ergibt die Gesamtsumme mehr als 100%.

bei der Rationalisierung des ländlichen Einzelhandels"[1] geschlossen werden kann.

Das Ergebnis der Untersuchung des Instituts für angewandte Verbraucherforschung läßt den Schluß zu, daß die Verbraucher deutlich Präferenzen für den günstigeren Einkauf in Selbstbedienungsgeschäften haben, die aufgrund der rationelleren Warendistribution preisgünstiger anbieten können als die mit hohen Personalkosten belasteten Bedienungsläden. In diesem Zusammenhang mag das "Prestige des geringen Preises"[2] von Bedeutung sein. Verbraucher geben vielfach der Mitwelt zu verstehen, wie günstig sie Waren erstanden haben.

Zusammenfassend kann man konstatieren, daß die Verkaufsform der Selbstbedienung den Wünschen der Verbraucher entspricht. Der Begriff "Hinstimmung", von der Albach[3] im Zusammenhang mit der Gestaltung von Werbemitteln spricht, könnte nach Ansicht des Verfassers auch an dieser Stelle Verwendung finden.

---

1) K. B. Hillen und H. Schnelle: Verbrauchergewohnheiten auf dem Gebiet der Ernährung, Bericht über eine im Auftrag des Bundesministers für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten durchgeführte Untersuchung, Institut für angewandte Verbraucherforschung e. V., Bonn 1968, S. 91

2) G. Wiswede: Soziologie des Verbraucherverhaltens, Stuttgart 1972, S. 162

3) H. Albach: Werbung, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Band XI, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1961, S. 627

III. Spezielle Einflüsse auf die Entwicklung der Selbstbedienung

Einflüsse auf die Entwicklung der Selbstbedienung gingen auch von anderen Faktoren aus. Von den knapp 27 Millionen Erwerbstätigen in der Bundesrepublik Deutschland im Jahre 1969 waren 17 Millionen Männer und 10 Millionen Frauen. Das entspricht einer weiblichen Erwerbstätigenquote von 31%[1] bei etwas mehr als 32 Millionen Frauen in der Bundesrepublik.[2] Die Frauen, und hier insbesondere die berufstätigen Hausfrauen, Frauen mit Kindern, die meist viel Zeit für die Erziehung ihrer Kinder aufzuwenden haben, verfügen - trotz Technisierung im Haushalt und wegen des Wunsches nach mehr Muße und Unterhaltung - über weniger Zeit als Nur-Hausfrauen für die Tätigkeit des Einkaufens. Sie bevorzugen - zumindest für einen großen Teil der Waren des kurzfristigen Bedarfs - abgepackte Ware[3], die sie in Selbstbedienungsgeschäften zeitsparender kaufen können.

Darüber hinaus verstärkt sich die Nachfrage nach Be-

---

1) B. Tietz: Zukunftsaspekte für den Lebensmittelhandel, Schriftenreihe des Edeka-Verbandes e. V., Hamburg 1969, S. 7

2) Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik 1971, hrsg. vom Statistischen Bundesamt in Wiesbaden, Stuttgart und Mainz 1971, S. 35

3) Vgl. M. Lerche: Über die Kennzeichnungspflicht verpackter Lebensmittel, Schriftenreihe Verbraucherdienst Heft 10, hrsg. vom Bundesausschuß für volkswirtschaftliche Aufklärung e. V., Köln 1966, S. 6

quemlichkeitsprodukten[1], nach sogenannten Convenience-produkten, bedingt durch den Mangel an Zeit und die aus der weiblichen Erwerbstätigkeit resultierenden steigenden Einkommen.

Tiefkühlkost, Fertiggerichte, Konserven, um nur einige Beispiele zu nennen, erleichtern im Haushalt die Manipulationsarbeiten. Ein Teil, oft ein wesentlicher Teil des Produkts, das Convenience bietet, entfällt auf die Verpackung. Bei Konserven erfüllt die Dose oder das Glas wichtige Convenience-Funktionen: bei Tiefkühlkost ist es die Tiefkühlung, eine von vielen Konservierungsarten. Die Verpackung und die Konservierung sind wesentliche Bestandteile der Convenience-produkte, und Produkte, die einmal verpackt sind und alle wichtigen Käuferinformationen tragen, sind für den Verkauf in Selbstbedienung geeignet.

Aus den aufgezeigten Entwicklungstendenzen läßt sich daher leicht die Folgerung ziehen: "Der Forderung nach Bequemlichkeit in den Produkten entspricht die Tendenz, daß die weibliche Erwerbstätigkeitsquote noch steigen dürfte."[2][3] Steigende Erwerbstätigkeit

---

1) Vgl. E. Nagel: Das Nachbarschaftsgeschäft der 70er Jahre, in: Edeka-Handelsrundschau 15/1970, S. 3: "Der Anteil berufstätiger, verheirateter Hausfrauen wird weiter zunehmen, zumal immer mehr Frauen nach neuen Möglichkeiten der Teilzeitbeschäftigung suchen. Verbrauchsvorbereitete Produkte bis zu Fertiggerichten einschließlich der Tiefkühlkost werden besonders auch in diesem Zusammenhang eine stärkere Rolle spielen, wie andererseits auch damit gerechnet werden muß, daß Nahrung zunehmend außerhalb der Wohnung verzehrt wird."

2) B. Tietz: Die Wandlungen im Lebensmittelhandel bis zum Jahre 1980 und ihre Konsequenzen für die Absatzpolitik der Produzenten, Vortrag, gehalten am 3. Nov. 1969 bei der Werbeagentur DIE WERBE in Essen, S. 13

3) Über die wirtschaftsstrukturell unvermeidliche Einbeziehung der Frau als Arbeitskraft vgl. auch G. Eisermann: Wirtschaftssystem und Gesellschaftsform, in: Wirtschaft und Gesellschaft, Stuttgart 1964, S. 119

aber bedeutet, daß vor allem berufstätige Hausfrauen nicht nur mehr abgepackte Waren und Conveniencеprodukte nachfragen werden, sondern ihre Einkäufe auf immer geringere Zeitspannen konzentrieren werden. Das Vorhandensein von Kühl- und Tiefkühlschränken im Haushalt, das breite Angebot an haltbaren Produkten, die Verpackung und nicht zuletzt die Motorisierung sind Faktoren, die diesen Trend förderlich beeinflussen.

Nach einer Untersuchung, die das Institut für Selbstbedienung in einem SB-Warenhaus[1)] durchführte, kauften immerhin 46% der befragten Kunden nur einmal wöchentlich dort ein.

---

1) Heute unterscheidet man bei Vertriebsformen mit Selbstbedienung, in denen das Angebot an Gebrauchsgütern und Serviceeinrichtungen dominiert, zwischen SB-Center und SB-Warenhaus:
"Ein SB-Center ist ein Einzelhandelsgeschäft, das überwiegend in Selbstbedienung Güter des kurz- und mittelfristigen Bedarfsanbietet, wobei nicht mehr als 50% der Verkaufsraumfläche auf den Lebensmittelbereich entfallen. SB-Center verfügen über 1500 und mehr qm Verkaufsraumfläche, über Service-Betriebe sowie in der Regel über Kundenparkplätze."
"Ein SB-Warenhaus ist ein Einzelhandelsgeschäft, das überwiegend in Selbstbedienung Güter des kurz-, mittel- und langfristigen Bedarfs anbietet. In der Regel verfügen SB-Warenhäuser über 4000 und mehr qm Verkaufsraumfläche und neben umfangreichen Service-Betrieben ist eine in Relation zur Verkaufsraumfläche ausreichende Anzahl an Parkplätzen vorhanden." (ISB-Definitionen: SB-Laden, SB-Markt, Supermarkt, SB-Center, SB-Warenhaus", in: Dynamik im Handel, 2/1974, S. 8)

Tabelle 4: Wie oft kaufen Kunden ein[1)]

Einkaufshäufigkeit	...% der befragten Kunden kaufen
mehrmals wöchentlich	21,0
einmal wöchentlich	46,0
alle 14 Tage	15,6
einmal im Monat	9,4
noch seltener	5,8
andere Antwort	2,2
gesamt	100,0

Der Trend zur abnehmenden Einkaufshäufigkeit ist in den Vereinigten Staaten von Amerika noch deutlicher. Dort werden Lebensmittelkäufe "im einwöchigen oder 14tägigen Rhythmus" getätigt, der Durchschnittseinkauf beträgt $ 400,00 bis $ 500,00.[2)]

Eine logische Folge und gleichzeitig der Beweis für die abnehmende Einkaufshäufigkeit[3)] ist die zunehmende Bevorratung in den privaten Haushaltungen. Nach einer Umfrage des Bundespresseamtes sind 88 % der Bevölkerung in der Bundesrepublik Deutschland der Meinung, daß Vorräte in jeden modernen Haushalt gehören.[4)]

---

1) Kundenstruktur im SB-Warenhaus, Ergebnisse einer Kundenbefragung des Instituts für Selbstbedienung, in: Dynamik im Handel, Köln 8/1971, S. 2 ff

2) Die Konsumgenossenschaft, Organ des "Konsumverbandes" Zentralverband der österreichischen Konsumgenossenschaft, 64 Jg., Nr. 26, Wien, 26. Dez. 1970, S. 3o7

3) Vgl. auch G. Wiswede: Soziologie des Verbraucherverhaltens, Stuttgart 1972, S. 79

4) Vorrat ist modern, in: Lebensmittel-Kaufmann, Fachzeitschrift für Handel und Industrie, Nr. 48/24, 49. Jg., Hamburg, 27. Nov. 1971, S. 1

Die Bildung, und hier insbesondere der Bildungsgrad in Fremdsprachen[1], kann einen gewissen Einfluß auf das Angebot abgepackter Waren ausüben. Ausländische Produkte, die aufgrund der Nachfrage seitens der Verbraucher, die die Produkte auf Auslandsreisen kennengelernt haben, und aufgrund der Liberalisierung der internationalen Wirtschaft im Sortiment des deutschen Lebensmittelhandels einen breiten Raum einnehmen, hätten - sofern sie ausländische Bezeichnungen tragen - im Wettbewerb mit inländischen Produkten hinsichtlich des Verkaufs Nachteile, wenn sie in der traditionellen Bedienungsform unverpackt angeboten würden. Viele Verbraucher würden wegen Mangel an Sprachkenntnissen gehemmt sein, die betreffenden Produkte nachzufragen. In der Selbstbedienung dagegen wird der Verbraucher unmittelbar mit der Ware konfrontiert, und er wird vielfach schon aus Prestigegründen vom Angebot fremdländischer Produkte Gebrauch machen. In diesem Zusammenhang kann man von ostentativer Nachfrage sprechen.

Bei Eisermann findet sich der Begriff "demonstrativer Verbrauch"[2], der sicher nach vorangegangener Nachfrage nach bestimmten langlebigen Wirtschaftsgütern (z. B. Personenkraftwagen) von größerer Bedeutung ist.

Die im Rahmen dieses Kapitels gemachten Ausführungen

---

1) Nach einer Emnid-Umfrage verfügt nur jeder vierte Einwohner der Bundesrepublik Deutschland über gewisse fremdsprachliche Kenntnisse. Vgl.:Die Deutsche Drogerie, 15. Mai 1972, Heft 10, S. 4

2) G. Eisermann: Geschichte der Soziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, 3. völlig veränderte Auflage, Stuttgart 1972, S. 47

3) Vgl. auch G. Wiswede: Soziologie des Verbraucherverhaltens, Stuttgart 1972, S. 293

zeigen, daß die Einflüsse betriebswirtschaftlicher und soziologischer Art auf die Entwicklung der Selbstbedienung im ständigen Wechsel miteinander eingewirkt haben. Einer Trennung der Einflüsse nach betriebswirtschaftlichen und soziologischen Aspekten waren somit sachliche und methodische Grenzen gesetzt.

B. Ansatzpunkte soziologischer Betrachtungen

I. Der Betrieb mit der Verkaufsform der Selbstbedienung als soziologisches Gebilde

1. Wachsende Betriebsgrößen und ihre Einflußfaktoren

Die vor allem seitens der Konsumenten akzeptierte Einführung der Selbstbedienung bewirkte, daß die Verpackungsindustrie ständig neue Verpackungen entwickelte. Die wenn auch anfangs etwas zögernde Bereitschaft der Konsumgüterhersteller, das Sortiment industrieverpackter Güter ständig zu erweitern einerseits und die Bereitschaft des Handels und der Konsumenten andererseits, abgepackte Produkte abzunehmen, können als wesentliche Gründe dafür angesehen werden, daß sich die Sortimente im Lebensmittel-Selbstbedienungshandel permanent ausdehnten. Begleitet wurde diese Entwicklung vom Trend, dem Kunden möglichst alles unter einem Dach anzubieten. Der Verbraucher braucht heute nicht mehr zahlreiche Fach- oder Spezialgeschäfte aufzusuchen, wenn er seinen Bedarf an kurzfristigen Konsumgütern zu decken beabsichtigt. Eine Folge dieser Entwicklung sind die Zunahme der Sortimente, der Rückgang der Zahl der Läden und das permanente Anwachsen der Betriebsgrößen.

In der Lebensmittelbranche, in der die Verkaufsform der Selbstbedienung dominant ist,[1] zeigte sich stati-

---

1) Vgl. E. Gutenberg: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Der Absatz, 7. Auflage, Berlin - Göttingen - Heidelberg 1964, S. 133

stisch im Jahre 1971 erstmals eine Reduzierung des Bestandes an SB-Läden bei gleichzeitigem Anwachsen der Verkaufsflächen der Läden.[1] Im Jahre 1970 gab es noch 86.398 SB-Läden, Ende 1971 verringerte sich diese Zahl um knapp 1900 auf 84.504. Während dieses Zeitraumes erhöhte sich die Verkaufsfläche allerdings von 11,38 Millionen qm auf annähernd 11,7 Millionen qm.

Ein Einzelbeispiel mag diese Tatsache verdeutlichen. Bei der Edeka-Einkaufsgenossenschaft, die zu den größten Lebensmittelhandelsgruppen in der Bundesrepublik Deutschland zählt, werden jährlich etwa 2000 Läden, vorwiegend mit einer Verkaufsfläche zwischen 40 und 60 qm, aufgegeben. Im Jahre 1972 waren der Edeka noch 30.000 Geschäfte angeschlossen, in den nächsten Jahren werden es voraussichtlich nur noch 25.000 sein. Es zeichnen sich bereits Entwicklungen zum sogenannten Hypermarkt mit Verkaufsflächen bis 2000 qm ab.[2]

In diesem Zusammenhang schreibt Nieschlag: "Der Einzelhandel wird künftig immer weniger die Domäne der

---

1) A. Wirtz: Absatzpolitische Aspekte des Verkaufs von Bier im Lebensmittel-Selbstbedienungshandel. Vortrag auf der brau- und maschinentechnischen Arbeitstagung der Versuchs- und Lehranstalt für Brauerei, Berlin, am 17. März 1972, veröffentlicht in: Tageszeitung für Brauerei, Berlin, 69. Jg. Nr. 48/49, 27. April 1972, S. 280

2) Edeka will sich mehr Profil geben, in: Fruchthandel Nr. 12, 24. März 1972, S. 497

"kleinen Lädeli" sein: vielmehr werden kaufmännisch geführte Unternehmungen verschiedener Größenordnung in zunehmendem Maße Bedeutung gewinnen und eine führende Rolle übernehmen. Die Struktur des Einzelhandels wird sich damit der anderer "Wirtschaftszweige" mehr und mehr angleichen."[1] Zu den Ausführungen über das Edeka-Beispiel ist noch zu bemerken, daß die Aufgabe von Läden nicht etwa gleichbedeutend ist mit Schließung der Läden. Obwohl dies erfahrungsgemäß in größerem Umfang gegeben ist und dies die Konzentrationstendenzen verstärkt, wird sich ein Teil der aufgegebenen Läden anderen Gruppen im Lebensmittelhandel zuwenden, bei denen die Konzentrationsbestrebungen weniger stark ausgeprägt sind.

Bei vornehmlich filialstrukturierten Betrieben wie den Coop-Konsumgenossenschaften und Filialunternehmen ist die Situation in der Regel anders. Die einzelnen Filialen sind rechtlich unselbständig. Hier ist die Aufgabe in der Regel identisch mit Schließung des Geschäfts.

Einen Blick über die nationalen Grenzen hinaus zeigt uns ein sehr ähnliches Bild. In Schweden konzentrieren sich die Umsätze im Lebensmittelhandel auf weniger und entsprechend größere Ladeneinheiten. Im Jahre 1971 sank die Zahl der Verkaufsstellen der sieben größten Unternehmen mit einem Marktanteil von 75 bis 80% um 600 auf 9.400 Einheiten.[2] Dies entspricht

---

1) R. Nieschlag: Mögliche Entwicklung im Einzelhandel, in: Der neue Weg, Fachzeitschrift für Handelsketten, 6/1971, S. 6

2) Hoher Konzentrationsgrad im schwedischen Lebensmittelhandel, in: Fruchthandel, Nr. 22, 2.Juni 1972, S. 967

immerhin einer Abnahme von 6% der Gesamtzahl.

An dieser Stelle sei ein kleiner Exkurs erlaubt. Hier wie auch in anderen industrialisierten Ländern wird die Konzentration des Kapitals immer deutlicher. Dies hat soziologisch betrachtet und mit Max Weber gesprochen zur Folge, daß die Zahl der Angehörigen der Klasse der Besitzenden[1] zwar permanent abnimmt, die in dieser Klasse verbleibenden aber immer mehr Kapital auf sich vereinigen. Gleichzeitig vergrößert sich die Klasse der Angestellten, weil bisher selbständige Einzelhändler z. B. als Filial- oder Bezirksleiter eines Filialunternehmens, und damit als Angestellte, ihren Lebensunterhalt verdienen.

Nach einer Untersuchung der Industrie- und Handelskammer Kassel waren 1969 56% der Betriebe, die aufgegeben wurden, Lebensmittel-Einzelhandelsgeschäfte.[2]

---

1) G. Eisermann: Allgemeine Soziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, 3. völlig veränderte Auflage, Stuttgart 1973, S. 95 ff: "Als konkrete soziale Klassen haben wir mit Max Weber die folgenden in der modernen industrialisierten Gesellschaft zu unterscheiden: a) die Arbeiterschaft als Ganzes, je automatisierter der Arbeitsprozeß wird, b) das Kleinbürgertum, c) die besitzlose Intelligenz und Fachgeschultheit, d. h. Techniker, kommerzielle und andere Angestellte sowie das Beamtentum, die ihrerseits untereinander, entsprechend ihren Ausbildungskosten, sozial sehr abgesondert sein können und schließlich d) die Klasse der Besitzenden und durch Bildung Privilegierten."

2) Warum werden Geschäfte aufgegeben? in: Rewe-Echo, 12/1970, S. 46

Als Gründe für die Abmeldungen werden primär Alter oder Krankheit angegeben. "Freilich war oft, so kommentiert die IHK Kassel, die Erreichung der Altersgrenze nur Auslöser einer aus Wirtschaftlichkeitsgründen schon längst fälligen Betriebsschliessung. Das werde darin deutlich, daß gerade für diese Geschäfte oft kein Nachfolger gefunden werden konnte."[1] Eine von der Industrie- und Handelskammer Mönchengladbach durchgeführte Untersuchung kommt zu ähnlichen Ergebnissen, wie die folgende Tabelle[2] zeigt:

Tabelle 5: Betriebsschließungen im Lebensmittelhandel im IHK-Bereich Mönchengladbach

Anmeldungen			Abmeldungen		
1968	1969	1970	1968	1969	1970
122	108	65	189	226	214

Gründe: an 1. Stelle: Alter und Krankheit
an 2. Stelle: fehlender Nachfolger
an 3. Stelle: andere persönliche oder familiäre Gründe

Betrachtet man in diesem Zusammenhang die Bedeutung sozialer und ökonomischer Selbständigkeit heute, dann ist festzustellen, daß der Wunsch, sich auf eine Ar-

---

1) Warum werden Geschäfte aufgegeben? in: Rewe-Echo, 12/1970, S. 48

2) Untersuchung über Betriebsschließungen im Einzelhandel im Jahre 1970, in: Mitteilungen der Industrie- und Handelskammer Mönchengladbach, 1. Dez. 1971, S. 3 u. 5

beitnehmerposition zurückzuziehen, immer stärker wird, oft vielleicht aus Gründen der Sicherheit und des besseren Vorwärtskommens.[1)]

Entwicklungshistorisch betrachtet, resultieren die wachsenden Betriebsgrößen aus dem zunehmenden Umfang der Sortimente, der aus Tabelle 6[2)] deutlich erkennbar ist.

Tabelle 6: Entwicklung der Artikelzahl in SB-Läden 1959 bis 1969

Betriebsformen	1958	1960	1961	1963	1965	1966	1969
Konsumgenossenschaften	1236	1287	1413	1511	1810	1915	3595
Filialbetriebe	970	1050	1373	1464	1927	1918	2567

1) Vgl.: Anpassung an den Markt von morgen, in: Das Fachblatt für Selbstbedienung, Heft 1, Jg. 1970, 14. Jg., S. 31: "Die Selbständigkeit verliert an Anziehungskraft. Im Jahre 1950 waren in der Bundesrepublik noch 32 v. H. aller Erwerbstätigen Selbständige. Dieser Anteil geht seitdem ständig zurück. Er betrug im Jahre 1967 nur noch 19 v. H. und wird sich - nach Berechnungen der Experten - bis zum Jahre 2000 auf 12 v. H. vermindern."
An anderer Stelle heißt es: "Es fehlen die Nachfolger, oder die Kinder wollen anderen Interessen nachgehen. Warum im eigenen Betrieb sich abrackern, wenn man als Angestellter sorgloser vorwärtskommen kann, meint man häufig in der heranwachsenden Generation."

2) Explosive Sortimentsentwicklung, Ergebnisse der 7. ISB-Sortimentsbreitenerhebung in SB-Filialen der Konsumgenossenschaften und Filialbetriebe, in: Selbstbedienung und Supermarkt 5/1970, S. 4

Darüberhinaus ist auf die sogenannte Dynamik der Sortimente hinzuweisen, wonach innerhalb eines bestimmten Zeitraumes, z. B. eines Jahres, das Angebot zahlenmäßig das normale Sortiment übersteigt, so bei der zusätzlichen Aufnahme von Artikeln für Verkaufsaktionen oder beim umfangreicheren Obst- und Gemüseangebot im Sommer.

2. Beschäftigtenkonzentration als Folge wachsender Betriebsgrößen

Die Reduzierung der Zahl der SB-Läden, die wachsenden Betriebsgrößen, die aus der Sortimentsentwicklung und darüberhinaus aus ökonomischen Gesichtspunkten resultieren, beeinflussen logischerweise auch die Anzahl der zu beschäftigenden Menschen in den Betrieben.

Die folgende Analyse (Tabelle 7)[1] des Instituts für Selbstbedienung zeigt als Ergebnis die Kennzahl "qm Verkaufsraum je beschäftigte Person".

Tabelle 7: qm Verkaufsraum je beschäftigte Person

Betriebsgröße	...qm je beschäftigte Person
bis 99 qm	13,3
100 bis 149 qm	16,8
150 bis 199 qm	18,2
200 bis 299 qm	19,8
300 bis 399 qm	21,4
Ø Supermärkte (über 400 qm)	22,8

1) SB in Zahlen, Ausgabe 1970/1971, S. 52

Aus dieser Zahlenübersicht läßt sich durch Division der Verkaufsflächen durch die entsprechende Kennzahl (z. B. 99 : 13,3) die durchschnittliche Zahl der Beschäftigten in den verschiedenen Ladengrößen ableiten.

Tabelle 8: Zahl der Beschäftigten in verschiedenen Betriebsgrößen

Betriebsgröße	Ø beschäftigte Mitarbeiter
bis 99 qm	bis 7
100 bis 149 qm	6 bis 9
150 bis 199 qm	8 bis 11
200 bis 299 qm	10 bis 15
300 bis 399 qm	14 bis 20
Ø Supermärkte (über 400 qm)	20 und mehr

Es ist festzustellen, daß mit wachsender Betriebsgröße die Anzahl der zu beschäftigenden Menschen wächst und somit der soziale Aspekt an Bedeutung gewinnt.[1] Diese Feststellung gilt im Vergleich zu den kleinen Läden mit zwei oder drei Beschäftigten, die in der Regel Familienmitglieder sind.[2] In der Mehrzahl der Geschäfte allerdings findet man heute sogenannte kleine Gruppen. Kleine Gruppen umfassen nach Eisermann[3]

---

1) Vgl. auch E. Leihner: Verbesserung der Unternehmerleistung im Einzelhandel, in Mitteilungen des Instituts für Handelsforschung an der Universität zu Köln, Jg. 17, Nr. 9/1965, S. 124: "Mit der Betriebsgröße steigt die Bedeutung dieser betriebssoziologischen Fragen."

2) Vgl. auch H. Buddeberg: Betriebslehre des Binnenhandels, Wiesbaden 1959, S. 44: "Es ist ein besonderes Charakteristikum zahlreicher Binnenhandelsbetriebe, ausschließlich oder fast ausschließlich auf Arbeitskräfte in der Familie zurückzugreifen."

3) G. Eisermann: Allgemeine Soziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, 3. völlig veränderte Auflage, Stuttgart 1973, S. 81

bis zu 30 Gruppengenossen.

Da man aber, insbesondere bei filialstrukturierten Betrieben, den einzelnen SB-Laden nicht isoliert, sondern als Teil oder als Zelle eines Unternehmens betrachten sollte, muß dem Gesamtunternehmen als soziologisches Gebilde mit seiner Konzentration menschlicher Arbeitskraft größere Bedeutung beigemessen werden.

Einige Zahlen, die aus einer früheren Untersuchung[1] des Verfassers stammen, weisen diese Konzentation aus.

Tabelle 9: Beschäftigte in filialstrukturierten Betrieben

Von 29 Betrieben hatten	Verteilung in %
2 Betriebe bis 50 Beschäftigte	= 7%
5 Betriebe 50 bis 500 Beschäftigte	= 17%
11 Betriebe 500 bis 1000 Beschäftigte	= 38%
7 Betriebe 1000 bis 2000 Beschäftigte	= 24%
4 Betriebe über 2000 Beschäftigte	= 14%
	100%

3. Die Dominanz der Angestellten

Man muß konstatieren, daß in Handelsbetrieben die Arbeitnehmer sich dominierend aus Angestellten

---

1) A. Wirtz: Personalfluktuation im Handel, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 10/1972, S. 8 ff

zusammensetzen. Auf der Ladenebene gibt es Arbeiter so gut wie gar nicht, auf der Zentralstufe im Prinzip nur insofern, als Produktionsbetriebe wie z. B. Zentralfleischereien oder Obst- und Gemüse-Verpackungseinrichtungen vorhanden sind.

In der Praxis scheinen sich, was die Position von Arbeitern und Angestellten anbetrifft, Veränderungen anzubahnen. Die Lage der Arbeiter, die im Lebensmittelhandel zahlenmäßig relativ gering vertreten sind, nähert sich nicht zuletzt auch rechtlich, mehr und mehr der der Angestellten. Unter der Überschrift "Gleichstellung von Arbeitern und Angestellten" berichtete so z. B. die Stüssgen-Hauszeitung:[1] "Sie ist jetzt auch fest verankert in der neuen Arbeitsordnung der Sumana (zentrale Verpackungseinrichtung für Obst und Gemüse der C. Stüssgen AG, d. Verfasser) vom 1. September. In der Praxis bedeutet das: gleicher Urlaub, gleiche finanzielle Sicherheit bei Krankheit, gleiche Kündigungsfristen, gleiche Lohnfortzahlung an Angehörige bei Tod des Mitarbeiters." Wie die bereits erwähnte Tendenz, wonach selbständige Einzelhändler aus Gründen des Wettbewerbs zur Aufgabe ihres Betriebes gezwungen werden und in eine Arbeitnehmerposition überwechseln, hat die hier aufgezeigte Entwicklung zur Folge, daß die soziale Klasse der Angestellten[2] in Zukunft immer größere Bedeutung haben wird.

---

1) Gleichstellung von Arbeitern und Angestellten, in: Cornelia-Hauszeitung, Dez. 1971, der C. Stüssgen AG, Köln, S. 19

2) G. Eisermann: Allgemeine Soziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, 3. völlig veränderte Auflage, Stuttgart 1973, S. 95

Die in diesem Kapitel erwähnten Maßnahmen und auch andere, wie sie seit geraumer Zeit im Lebensmittelhandel zu beobachten sind und auf die im Rahmen dieser Arbeit noch näher eingegangen wird, müssen ohne Zweifel als eine Aufwertung der Beschäftigten im Handelsbetrieb angesehen werden.

II. Betrieb und Käuferschaft als soziologischer Ansatzpunkt

Unter Betrieb muß hier primär der Laden oder die Filiale gesehen werden. Er oder sie vermittelt den direkten Kontakt mit der Käuferschaft.

Wenn mit der Einführung der Selbstbedienung das Verkäufer-Kunde-Verhältnis eine gewisse Lockerung erfahren hat,[1] kann diese Entwicklung allerdings nicht mit einem Verfallen in Anonymität und Unpersönlichkeit identifiziert werden, wie es verschiedentlich in wenig sachlicher und übertriebener Form getan wird.[2]

In den traditionellen Bedienungsläden bestand der Kontakt zwischen Käufer und Verkäufer im wesentlichen in der Abgabe und Entgegennahme des Wunsches der zu kaufenden Ware. Im übrigen verblieb dem Verkäufer wenig Zeit für die eigentliche Beratung und die Produktinformation des Kunden, während er damit beschäftigt war, die vom Kunden gewünschte Ware herbeizuschaffen, die Ware zu wiegen, den Preis festzustellen und die Ware zu verpacken. Es handelte sich im großen und ganzen um nicht qualifizierte, mechanische Funktionen, die der Verkäufer im Bedienungsladen auszuüben hatte und in der Vergangenheit wohl das Niveau seines Images mitgeprägt haben.

Die Verkaufskraft in einem modernen Markt mit der

---

2) Vgl. z. B. Allgemeine Fleischerzeitung, Nr. 39, 31. März 1973, S. 17: "Ja, wenn es den Kunden durch den Kopf geht, daß der Supermarkt eine Entmenschlichung darstellt, wenn er einsieht, daß das Einkaufen nicht nur eine Kostenfrage, sondern auch eine Sache der persönlichen Beziehung zwischen Käu- und Verkäufer ist."

1) Vgl. G. Wiswede: Soziologie des Verbraucherverhaltens, Stuttgart 1972, S. 127: "In sehr vielen Fällen geht heute der Kauf von Gütern ohne merkliches Intervenieren von Verkaufspersonen vor sich; Kaufakte werden

Verkaufsform der Selbstbedienung hat heute neben den auch noch teilweise bestehenden mechanischen Aufgaben (z. B. Warennachfüllarbeiten) über zusätzliche Fähigkeiten zu verfügen. "Hierzu rechnet man insbesondere ein hohes Maß an Verantwortungsbewußtsein, selbständiges Mitdenken, die Einstellung zur Arbeit, intellektuelle Wendigkeit und Belastbarkeit in außergewöhnlichen und schwierigen Situationen. Es handelt sich also um Eigenschaften, in denen Führungsqualitäten des Menschen zum Ausdruck kommen."[1)2)] Dies bedeutet ohne Zweifel eine Aufwertung des Berufsbildes des Verkäufers, der in einem modernen Selbstbedienungsgeschäft oder Supermarkt beschäftigt ist.

Hinsichtlich des persönlichen Kontaktes zwischen Verkäufer und Kunden scheint es fraglich, ob der moderne Ver-

---

1) W. Hannig: Personal beurteilen - aber wie? in: Selbstbedienung und Supermarkt, 2/1970, S. 28

2) Vgl. Rechenschaftsbericht des Migros-Genossenschaftsbundes, Zürich 1951, S. 25: "Die Aufgaben der Verkäuferinnen sind wohl anders, aber eher noch anspruchsvoller als beim herkömmlichen Bedienungsladen."

braucher - zumindest was den Kauf von Lebensmitteln betrifft - den Kontakt im Gespräch sucht. Wiswede schreibt in diesem Zusammenhang: "Man muß sich nicht mit sozialen Kontakten belasten, die im Urteil des Verbrauchers zumindest mitunter unerwünscht sind: man kann ohne psychische Hemmung das Warenhaus betreten und es ohne Schuldgefühl wieder verlassen, wenn man nichts gekauft hat."[1] Daß der Verbraucher sich nicht unbedingt mit sozialen Kontakten belasten will, zeigt eine unter Leitung des Verfassers durchgeführte Untersuchung, eine Kundenlaufstudie in einem Supermarkt, wonach nur 12,3% der beobachteten 486 Kunden Gespräche mit Verkaufskräften führten.[2] Die Begründung mag darin zu suchen sein, daß die Verbraucher weniger Zeit für die Tätigkeit des Einkaufens von Produkten des täglichen Bedarfs aufzuwenden bereit sind, was auch in der Entwicklung zu größeren Läden mit dem Angebot eines vollständigen Lebensmittelsortiments zum Ausdruck kommt.

Eine herausragende Erscheinung als Folge des Übergangs zum dominierenden Angebot abgepackter Waren darf hier nicht unbeachtet bleiben. Die unmittelbare Konfrontation der Kunden mit der Ware hat ohne Zweifel den Umfang von Eigentumsdelikten beeinflußt, und die Verluste, die den Betrieben und letztlich

---

1) G. Wiswede: Soziologie des Verbraucherverhaltens, Stuttgart 1972, S. 271

2) Kunden, Einkäufe, Kennzahlen - eine ISB-Kundenlaufstudie aus einem 570 qm großen Supermarkt über den Zeitraum einer Woche, Köln 1972, S. 29

auch dem Staat durch verlorengegangene Steuergelder entstehen, könnten Neigungen zur Verurteilung der Selbstbedienung aufkommen lassen.[1)]

Aber eine reibungslose Versorgung unserer Massengesellschaft könnte nicht gewährleistet werden, wenn diese nach traditionellen Methoden erfolgen würde. Zudem wären zur Bewältigung des Umsatzes von DM 47,5 Milliarden im Lebensmittelhandel über 205.000 Arbeitskräfte zusätzlich notwendig.[2)3)] Welchen Einfluß sich auf die schon angespannte Arbeitsmarktlage ergeben würde, braucht hier nicht näher erläutert zu werden.

Über die Bedeutung des Ladendiebstahls in soziologischer Hinsicht wird später noch ausführlich zu berichten sein.

Seit einigen Jahren kann eine zunehmende Tendenz zur Servicebereitschaft in den SB-Läden und Supermärkten festgestellt werden. Es ist im Rahmen dieser Arbeit besonders von Interesse hervorzuheben, daß immer mehr Ladengeschäfte mit Selbstbedienung als Vermittler von Nachrichten eine kostenlose Dienstleistung übernehmen. An sogenannten schwarzen Brettern, die

---

1) Millionenverluste durch Ladendiebstahl, Köln 1969, S. 5: "Die Zahl der Ladendiebstähle wächst jährlich in der BRD um 20%, die Verluste werden auf bis zu 1 Milliarde DM geschätzt."

2) K. H. Henksmeier: SB-Läden mit 88,4% Umsatzanteil, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 5/1971, S. 4

3) Die Zahlenangaben beziehen sich auf das Jahr 1970.

in vielen Läden heute bereits vorzufinden sind,[1] können Kunden Informationen wie z. B. Kauf- oder Verkaufswünsche anbringen, um über diesen Weg zu Kontakten mit anderen Menschen zu gelangen. In einem Aufsatz wird daraufhingewiesen, daß nach Andreae eine "Nur-Hausfrau" täglich maximal fünf bis sechs Sozialkontakte, also Gespräche mit anderen Menschen hat.[2] Der Kontaktumfang wird somit durch die SB-Läden und Supermärkte bei Übernahme der erwähnten Vermittlungsfunktionen intensiviert.

---

1) Informationen des Instituts für Selbstbedienung, Nr. 229, 2/1973, S. 10: Nach einer Strukturerhebung verfügen 10% der Filialen der Coop und 18% der Filialen der Filialbetriebe über sogenannte schwarze Bretter.

2) Die Freizeitgesellschaft kommt, in: Würfel und Ecken, 3/1972, S. 6

C. Betriebs- und käufersoziologische Merkmale

I. Betriebssoziologische Merkmale

1. Die das Bild des Handels beeinflussenden Faktoren

Seit Bestehen des Handels hat sich das Bild dieses Wirtschaftszweiges ständig verändert. Wenn auch Begriffe wie Höker, Krämer, Hausierer[1)2)] oder Wortprägungen wie Krämergeist und Krämerseele schon lange der Vergangenheit angehören, so ist auch heute noch feststellbar, daß für eine bestimmte Kategorie von Geschäften Bezeichnungen wie z. B. Tante-Emma-Läden Verwendung finden. Aufgrund der gemachten Ausführungen über die wachsenden Betriebsgrößen nimmt der Anteil der sogenannten Tante-Emma-Läden permanent ab.

Für die weitaus dominierende Mehrzahl der Geschäfte gilt, daß deren Inhaber oder Leiter in der Zukunft immer mehr die Rolle eines Unternehmers übernehmen. "Mit dem Unternehmer meinen wir dabei jene Gruppe von Personen, welche die anderen Produktionsfaktoren in einen organisatorischen und systematischen Zusammenhang bringt, über die Art und Menge des mit ihrer Hilfe zu erzeugenden Gutes entscheidet und den Preis dieses Gutes festsetzt."[3)] Diese Aus-

---

1) In diesem Zusammenhang sei auf die populärwissenschaftliche Veröffentlichung "Nicht für den Gewinn allein, Geschichte des deutschen Einzelhandels" von Gartmayr und Mundorf, Frankfurt/M 1970, S. 11, hingewiesen, die umfassend darstellt, "wie alt und eingehender Betrachtung wert der Wirtschaftszweig ist, den wir den Einzelhandel nennen."

2) Vgl. auch die Ausführungen von R. König: Probleme der Mittelstandsforschung heute, in: Soziologische Probleme mittelständischer Berufe, 1. Teil, Abhandlungen zur Mittelstandsforschung, Köln und Opladen 1962, S. 10: "In diesem Sinne wird etwa in dem vorliegenden Band der Lebensmittel-Einzelhändler betrachtet, dessen baldiges Ende schon seit den 80er Jahren des vorigen Jahrhunderts vorausgesagt wurde."

3) G. Eisermann: Die Rolle des Unternehmers in den Entwicklungsländern, in: Wirtschaft und Gesellschaft, Stuttgart 1964, S.

führungen von Eisermann beziehen sich zwar auf den Unternehmer eines herstellenden Betriebes, sie sind aber auf den Handelsbereich übertragbar. Wenn Inhaber oder Leiter eines Supermarktes auch nicht über ein zu erzeugendes Produkt entscheiden, so treffen sie doch in gewissem Umfang die Auswahl der Artikel, die in das Sortiment aufgenommen werden sollen.[1)] [2)] Handelt es sich beispielsweise um einen Leiter eines Supermarktes, dann ist dieser üblicherweise ein Angestellter, der in der Regel nicht die Preise der Artikel festsetzen kann. Beide, Inhaber wie Leiter, haben die Aufgabe der Faktorkombination, die im Handel u. a. darin besteht, daß das Verkaufspersonal ständig verkaufsbereit ist, daß stets ein vollständiges Sortiment zur Verfügung steht und eine permanente Kontrolle des Verkaufs stattfindet.

Bedauerlicherweise muß man in der Praxis aber häufig die Feststellung machen, daß - vielleicht aufgrund der mangelnden Berufsforschung - keine exakten Vorstellungen über Stellung und Bedeutung des Handels und über sein Berufsbild generell herrschen,

---

1) G. Eisermann: Die Rolle des Unternehmers in den Entwicklungsländern, in: Wirtschaft und Gesellschaft, Stuttgart 1964, S. 26: "Rolle und Funktion des Unternehmers sind daher von Anfang an spezifisch mit dem Moment der Ungewißheit verhaftet, da sein Urteil darüber, was das von ihm erzeugte Produkt kostet und was es einbringen wird, unter Umständen weit von dem tatsächlich erzielten Ergebnis abweichen kann." - Auf Handelsbetriebe übertragen gilt das Moment der Ungewißheit auch für die Sortimentspolitik, die neben Werbe- und Preispolitik zu den wichtigsten absatzpolitischen Maßnahmen zu zählen ist. Vgl. hierzu auch G. Eisermann: Werbung und Wettbewerb, in: Wirtschaft und Gesellschaft, Stuttgart 1964, S. 68

2) Vgl. auch E. Sundhoff: Handel, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Band IV, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1965, S. 770: "Die Bildung ihres Warensortiments ist daher für die Handlungen eine absatzpolitische Aufgabe erster Ordnung."

was freilich gewiß auch für andere Wirtschaftszweige zutreffen mag. Bezeichnend dafür ist, daß einer im Auftrag der Coop-Konsumgenossenschaften vom Institut für Arbeits- und Freizeitpsychologie in Tübingen durchgeführten Befragung bei Schülern zufolge nur 14% von ihnen im Lebensmittel-Einzelhandel "interessante Tätigkeitsbereiche"[1] vermuten. Dabei zeigt die Realität, von Ausnahmen abgesehen, ein weitaus positiveres Bild. Mit den folgenden Kapiteln a bis c soll der Versuch unternommen werden, den Beweis für diese Aussage anzutreten und einen Beitrag zur Information und Aufklärung über das Bild des Handels in unserer Gesellschaft zu leisten.

a) Der Faktor "Ausbildung"

Unter Ausbildung wollen wir hier alle diejenigen Maßnahmen verstehen, die die Förderung der Qualitäten und Fähigkeiten der Mitarbeiter in den Lebensmittelhandelsbetrieben zum Ziele haben. Eingeschlossen ist die sogenannte Nachwuchsförderung, die speziell dem Nachwuchsmangel begegnen und das Image der Lebensmittelbranche verbessern soll.

An anderer Stelle wurde bereits darauf hingewiesen, daß die Aufgaben der Mitarbeiter in Handelsbetrieben bestimmte Qualifikationen umfassen müssen. Wenn andererseits der permanent wachsende Wettbewerb beobachtet werden muß, in dem die Existenzberechti-

---

1) K. Trescher: Wunsch und Wirklichkeit, in: Food und Nonfood, Unabhängige Zeitschrift für moderne Handelsformen, 3. Jg. Nr. 11, 18. Nov. 1971, S. 33

gung ständig neu unter Beweis zu stellen ist, dann drängt sich die Forderung nach gut aufgebildeten Mitarbeitern als verständlich, ja sogar geradezu als zwingend auf. Die Existenz eines Unternehmens und seine Position im Markt werden primär vom Menschen als Betriebsfaktor bestimmt.

Viele Unternehmungen der verschiedenen Betriebsformen haben erkannt, in welchem Umfang qualifizierte Mitarbeiter die Leistungserstellung beeinflussen können.[1] Es wurden und es müssen auch in Zukunft differenzierte Ausbildungspläne und -programme entwickelt werden, wobei freilich zu bedenken ist, daß die Ausbildungsmaßnahmen mit beträchtlichen finanziellen Aufwendungen verbunden sind.[2)3]

Im folgenden soll anhand einiger praktischer Bei-

---

1)Vgl. J. Wickern: Personalpolitik als Führungsaufgabe, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 5/1971, S. 14: "... in keinem Wirtschaftszweig ist der Erfolg unternehmerischer Bemühungen abhängiger von Leistung und Stimmung der Mitarbeiter."

2)Vgl. z. B. hierzu die Ausführung von J. Wisting-hausen: Personalpolitik, in: Der Filialbetrieb als System - Das Cornelius-Stüssgen-Modell, hrsg. im Auftrag der Cornelius Stüssgen AG anläßlich ihres 75jährigen Geschäftsjubiläums von R. Nieschlag und von D. von Eckardstein, Köln 1972, S. 342: "Finanziell gesehen erfordern diese Maßnahmen beachtliche Mittel. Sie werden aber von der Leitung in erster Linie nicht als Kosten, sondern als wichtige Investitionen angesehen, ebenso wie z. B. der Ladenbau."

3) Vgl. auch P. Meyer: Ausbildung im Einzelhandel, Beispiel Coop Schweiz, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 6/1972, S. 21: "So betrachtet sind Ausbildungskosten nicht einfach Betriebskosten, sondern Investitionen in "geistiges Kapital" zur Entwicklung von Wissen und Können."

spiele gezeigt werden, mit welcher Intensität die Ausbildung im Lebensmittelhandel betrieben und welche Bedeutung ihr vielerorts beigemessen werden.

Maßnahmen in den größeren Einzelhandelsunternehmen sind hierfür charakteristisch, wie das folgende Beispiel lehrt: "Den Lehrlingen bietet die Rewe zusätzlich zum konventionellen Ausbildungsgang einen neu entwickelten programmierten Einzelunterricht. Er vermittelt in der ersten Ausbildungsstufe die gesamte verkaufsbezogene Warenkunde und in der zweiten Stufe auch betriebswirtschaftlichen Wissensstoff. Hinzu kommen jährlich vier Tagesseminare in der Großhandlung."[1] Beispiele aus anderen Unternehmen ließen sich leicht häufen.

Hier kommt jedenfalls deutlich zum Ausdruck, daß die herkömmliche Ausbildungsmethode, die im Besuch der Berufsschule besteht, nicht die erforderliche Effektivität mehr zu haben scheint. Im Interesse des Unternehmens, d. h. der Unternehmensgruppe, wird der Ausbildungsumfang über das bisher als normal geltende Maß ausgedehnt. Neben dem programmierten Einzelunterricht werden darüberhinaus wöchentliche Fortbildungskurse durchgeführt, die in einem dreiwöchigen, sogenannten "Elitekurs" ihren Abschluß finden, "nach dessen erfolgreicher Absolvierung die Qualifikation zur erfolgreichen Führung eines modernen Großraumladens als gegeben

---

1) Nachwuchsförderung - ein zentrales Anliegen, in: Rewe Echo, 22/1970, 15. Nov. S. 11

anzusehen ist."[1], wie das betreffende Unternehmen vernehmen läßt. Objektive Kriterien des ausbildungsmäßig Geleisteten fehlen indes bisher freilich.

Die Spar Limburg, die Großhandlung Hammerschlag, veranstaltet zweiwöchige Grundausbildungslehrgänge für Lehrlinge, die mit dem Tag ihrer Einstellung beginnen. Die neuen Mitarbeiter werden über ihr Unternehmen und ihre zukünftigen Ausbildungsmaßnahmen informiert. Darüberhinaus werden z. B. Themen wie Warenfluß, Diebstahlsverhütung und Umgang mit Kunden behandelt. Der Grund, der zu diesen Spezialinformationen geführt hat, sieht die Spar darin, daß viele Menschen von dieser Handelsgruppe und vom Handel allgemein verschwommene Vorstellungen haben. "Daß die Berufsentscheidung häufig nicht zugunsten eines Handelsberufs ausfällt, liegt nach Ansicht der Spar daran, daß der Ausbildungsplan Schulabgängern und Eltern nicht genügend bewußt gemacht wird."[2] Ob sich diese Auffassung verallgemeinern läßt, mag dahingestellt werden; fest steht jedenfalls, daß die Nachwuchsakquisition zweifellos vereinfacht werden könnte, wenn die Eltern und Berufsberater detailliert über die beruflichen Möglichkeiten im Handel informiert wären.

Ein neuartiges Ausbildungsprogramm entwickelte ferner das Filialunternehmen C. Stüssgen AG in Köln mit

---

1) Nachwuchsförderung - ein zentrales Anliegen, in: Rewe Echo 22/1970, 15. Nov., S. 11

2) Acht Tage im Beruf, in: Lebensmittel-Zeitung, Nr. 34, 20. Aug. 1971, S. 6

seinem "Plan 8o". Nachdem fast alle Filialen dieses Unternehmens Supermärkte mit 4oo qm und mehr Verkaufsfläche sind, ist für den Einsatz der Mitarbeiter eine Arbeitsteilung in Führungsaufgaben und ausführende Tätigkeiten möglich und erforderlich geworden.[1)2)]

Danach haben die männlichen und weiblichen Mitarbeiter in den Supermärkten die Möglichkeit, acht verschiedene Ausbildungsziele zu erreichen. "Der Geschäftsführer - als "Chef" eines Stüssgen-Marktes mit vier bis zehn Millionen DM Jahresumsatz - setzt die Verkaufspolitik des Unternehmens in die Praxis um, führt 3o bis 1oo Mitarbeiter nach dem Prinzip der "Delegation von Verantwortung" und ist Repräsentant der Firma gegenüber den Kunden. Seine Ausbildungszeit beträgt je nach Alter und Ausbildung ein bis zwei Jahre - bei einem Mindestalter von 25 Jahren."[1)] Aber auch auf der niedrigeren Beschäftigungsebene eröffnen sich interessante Möglichkeiten bei diesem Unternehmen. "Der Substitut ist die "rechte Hand" des Geschäftsführers und gleichzeitig auch sein Stellvertreter. In seinem eigenen Aufgabenbereich ist er zuständig für Personalplanung und -einsatz, Kassen- und Abrechnungswesen sowie für alle Verwaltungsarbeiten im Stüssgen-Markt. Seine Ausbildungszeit beträgt ein halbes bis ein Jahr bei

---

1) Plan '80 - Das aktuelle Berufsprogramm für alle Mitarbeiter im Stüssgen-Markt, in: Cornelia Hauszeitung, Stüssgen AG, Geschäftsbericht 197o/1971, Februar 1972, S. 32

2) Vgl. hierzu auch P. G. Pogge: Managementtraining vom Staat? in: Gegenwartsfragen der beruflichen Aus- und Weiterbildung, USW-Schriften für Führungskräfte, hrsg. von H. Albach, W. B. von Colbe, L. Vaubel, Band 7, Wiesbaden 1974, S. 30: "Je größer die Unternehmungen, desto verzweigter wird die Delegation der Manager-Verantwortung, desto mehr Mitarbeiter werden an der Führung des Unternehmens mitbeteiligt sein, und zwar keineswegs als Konsequenz gewerkschaftlicher Mitbestimmungsforderungen, sondern einfach aufgrund betriebswirtschaftlicher Sachzwänge."

einem Mindestalter von 22 Jahren."[1] Dasselbe, wie zuvor gesagt, bietet sich wiederum auf der darunter gelegenen Beschäftigungsebene: "Sechs Abteilungsleiter für die Warenbereiche

Allgemeine Lebensmittel,
Frisch-Lebensmittel,
Frischfleisch-Aufschnitt-Geflügel,
Obst-Gemüse-Blumen,
Drogerie,
Textilien-Hartwaren,

steuern den Wareneinsatz der Abteilungen von der Bestellung bis zur Präsentation im Verkaufsraum und setzen ihre Mitarbeiter ein. Ihre Ausbildungszeit beträgt 12 bis 18 Wochen - bei einem Mindestalter von 20 Jahren."[1] Somit ist jungen Menschen die Möglichkeit eröffnet, bereits sehr früh in leitende Funktionen aufzurücken.

In Plan '80 enthalten sind auch vier typische Frauenberufe: die Kassiererin, die Hauptkassiererin, die Gruppenleiterin und die Fachverkäuferin. "Dabei trifft die vom Lebensmitteleinzelhandel übernommene, aus dem Bedienungsladen hergeleitete Allround-Bezeichnung "Verkäuferin" auf die Mitarbeiterinnen im Stüssgen-Markt nicht mehr zu"[1], weil ihre Funktionen weit über das sogenannte Verkaufen hinausgehen.

Überhaupt ist, wenn dieser Exkurs hier erlaubt sei, festzustellen, daß allgemeine und wenig aussagende

---

1) Plan '80 - Das aktuelle Berufsprogramm für alle Mitarbeiter im Stüssgen-Markt, in: Cornelia Hauszeitung, Geschäftsbericht 1970/71, Februar 1972, S. 33

Bezeichnungen wie z. B. Verkäufer immer mehr in den Hintergrund treten und durch Begriffe wie z. B. Abteilungsleiter für Obst und Gemüse oder Stellvertretender Marktleiter substituiert werden. Wer in der Presse die Stellenangebote der Lebensmittelunternehmen verfolgt, findet diese Tendenzen bestätigt. Diese Feststellung gilt selbstverständlich vor allem auch für Publikationen in der Fachpresse.

Für die Durchführung des Planes '80 ist das Vorhandensein von Stellenbeschreibungen eine wichtige Voraussetzung. Über Wesen und Inhalt von Stellenbeschreibungen wird später noch detailliert zu berichten sein.

Die angeführten Beispiele, ergänzt durch das nachfolgende Zitat, mögen genügen, um zu zeigen, daß die im Handel oftmals geübte Kritik am Berufsbildungsgesetz ihre Berechtigung hat: "So ist das Image dieses Berufsstandes (Lebensmittelhändler, d. Verfasser) noch immer sehr stark vom "kleinen Laden an der Ecke" geprägt, in dem für die Mitarbeiter weder Aufstiegschancen noch gute Ausbildungsmöglichkeiten gegeben sind. Nicht zuletzt ist dieser Eindruck auch auf das 1968 neu erlassene Berufsbild für den Einzelhandelskaufmann zurückzuführen, das dem Leitbild eines mittelständischen Händlers früherer Zeiten entspricht, der nicht nur Einkauf und Verkauf eigenhändig betrieb, sondern auch noch alle Verwaltungsarbeiten - angefangen von der Buchhaltung bis hin zur Steuererklärung - selbst erledigte[1].

---

1) Vgl. hierzu auch die Ausführung von E. Sundhoff: Absatzorganisation, in: Die Wirtschaftswissenschaften, Herausgeber: E. Gutenberg, Wiesbaden 1958 S. 79: "Je kleiner eine Unternehmung ist, um so eher werden die verschiedenen Absatzprozesse gemeinsam miteinander erledigt, u. U. auch zusammen mit den übrigen kaufmännischen und teils sogar mit technischen Tätigkeiten."

Die durch Selbstbedienung und Supermarkt bedingten Veränderungen im Lebensmitteleinzelhandel sind in diesem Berufsbild nur ungenügend berücksichtigt."[1] Zusammenfassend muß man also konstatieren, daß der Handel ständig bemüht ist, sich für eine Imageverbesserung einzusetzen[2] und er schließlich - nicht zuletzt aus ökonomischen Überlegungen - auf qualifizierte Mitarbeiter in allen Bereichen und Stufen eines Unternehmens nicht verzichten kann.

Es sei gestattet, dem Leser den Hinweis zu geben, daß über die verschiedenen Ausbildungsmaßnahmen und Ausbildungssysteme in zahlreichen Publikationen der Fachzeitschriften des Handels laufend berichtet wurde und noch ständig berichtet wird.

Zahlreiche Betriebe des Lebensmittelhandels geben ihren Mitarbeitern neben der innerbetrieblichen Schulung die Möglichkeit, außerbetriebliche Seminare, Kurse u. ä. aufzusuchen. In der Bundesrepublik Deutschland gibt es zahlreiche Ausbildungsstätten, die speziell Mitarbeiter der Lebensmittelbranche ausbilden.

Generell zeigt sich, daß die Betriebe, und nicht nur die der Lebensmittelbranche, zur innerbetrieb-

---

1) Cornelia Hauszeitung, Geschäftsbericht 1970/71, Febr. 1972, S. 32

2) Vgl. auch Rewe Echo 21/1970, 1. Nov., S. 8: Niemand kann leugnen, daß Berufsbildungsgesetz und Berufsbild letzter Anstoß zu starken Aktivitäten in der Berufsausbildung des Einzelhandels waren."

lichen Ausbildung tendieren.[1] Ohne Zweifel sprechen wesentliche Kriterien für betriebsinterne Schulungen. Allerdings ist auf dieser Plattform der so wichtige zwischenbetriebliche Erfahrungsaustausch nicht möglich, der Gelegenheit bietet, Einblick in das Geschäftsgebaren der Konkurrenzbetriebe zu gewähren. Dubs[1] weist in diesem Zusammenhang noch auf weitere Nachteile hin, wie z. B. die Gefahr der Betriebsblindheit oder Mangel an qualifizierten Ausbildern.

Da der Umfang der nicht betriebsindividuell zu vermittelnden Wissensstoffe (z. B. Menschenführung, Leitung eines Supermarktes, Warenkunde, Warenplazierungsgrundsätze, betriebswirtschaftliche Themen usw.) im allgemeinen überwiegen dürfte, sollte in Zukunft der außerbetrieblichen Schulung mehr Beachtung geschenkt werden. In diesem Zusammenhang sei auch auf die Ausführungen von Seyffert über interne und externe Ausbildung verwiesen.[2]

Bei der Akquisition neuer Mitarbeiter wird die zu bietende Möglichkeit der außerbetrieblichen Aus- und Weiterbildung ein bedeutendes Argument darstellen.

Als Résumee wollen wir folgendes konstatieren: Die allgemeinen Vorstellungen über den Lebensmittelhandel - und hier in bezug auf Aus- und Weiterbildung - weichen oft von den Realitäten ab. Nach einer bereits erwähnten Untersuchung des Instituts für Arbeits- und Freizeitpsychologie in Tübingen[3] wurde ermittelt, daß nur 18% der befragten Schüler im Lebensmittelhandel gute zusätzliche Ausbildungs-

---

1) Vgl. R. Dubs: Grundfragen der betrieblichen Ausbildung, in: Coop Fachblatt für Unternehmensführung, 12. Dez. 1971 Nr. 12, S. 10

2) R. Seyffert: Wirtschaftslehre des Handels, 5. neubearbeitete Auflage, hrsg. von E. Sundhoff, Opladen 1972, S. 728

3) K. Trescher: Wunsch und Wirklichkeit, in: Food und Nonfood 18. Nov 1971, Nr. 11, S. 33

möglichkeiten erwarten. Mit 52% waren die Antworten der bereits in dieser Branche tätigen Jugendlichen weitaus positiver.

In Anbetracht des vorherrschenden Informationsmangels, der die Nachwuchsprobleme im Lebensmittelhandel ausgelöst hat, muß die Forderung erhoben werden, daß zur Aufklärung breiter Bevölkerungsschichten und zum Zwecke der Imagepflege mehr als bisher neben der reinen Fachpresse die Tageszeitungen oder sogar andere Massenmedien als Informationsvermittler herangezogen werden müssen. Bei voller Ausschöpfung aller möglichen Informationskanäle kann für die Zukunft erreicht werden, daß bei Berufsentscheidungen der Lebensmittelhandel stärkere Beachtung als bisher findet.[1)]

---

1) Vgl. Image des Handels - Nur Klempner haben noch weniger Ansehen (eine Umfrage des Münchner Instituts für Jugendforschung). Aufschlußreich ist auch die folgende Ausführung: "Das höchste Ansehen genießt bei den Jugendlichen der Beruf des Bankkaufmanns: beste Zukunftsaussichten, höchstes Ansehen, größte Verdienstchancen. Dabei wird dieser Beruf ebenso überbewertet wie der des Einzelhandelskaufmanns unterbewertet. Denn in der Tat bietet der Einzelhandel die besseren Aufstiegschancen und auch die besseren Aufstiegsmöglichkeiten. Die Jugendlichen sehen dies erst ein, wenn ihnen klar wird, daß Einzelhandel nicht nur der kleine Laden um die Ecke ist, sondern auch die großen Warenhäuser, die Supermärkte und die Großfachgeschäfte. Der Branche darf keine Mühe zuviel sein, um dieses verhängnisvolle Image zu korrigieren" (Textil-Wirtschaft, Nr. 3, 18. Jan. 1973, S. 5).

b) Der Faktor "Arbeitszeit"

Für die im Wirtschaftszweig "Handel" beschäftigten Arbeitnehmer wurde im Jahre 1971 die 40-Stunden-Woche gesetzlich eingeführt und somit eine Gleichstellung mit in anderen Branchen Tätigen vollzogen.

In der Öffentlichkeit jedoch wird vielfach heute noch die Ladenöffnungszeit, die im Einzelhandel 50 bis 60 Stunden pro Woche umfaßt, mit der Arbeitszeit der auf der Ladenstufe tätigen Angestellten identifiziert. Es mag an mangelnder Information liegen, daß Vorstellungen dieser Art persistieren.

Es wird nicht bezweifelt, daß in bezug auf die Arbeitszeit die Angestellten im Handel gegenüber ihren Kollegen in Behörden oder Verwaltungen in einem Punkt benachteiligt sind. Wegen der Versorgungsfunktion, die der Handel ausübt, ist in der Praxis eine Gleichstellung der Ladenöffnungszeit mit der Arbeitszeit in Verwaltungen oder Büros (z. B. 8.00 Uhr bis 17.00 Uhr) kaum realisierbar. Eine derartige Forderung würde auf Widerstand der Verbraucherschaft stoßen, und die in den letzten Jahren aufgetretenen Diskussionen um Verschiebung oder Verlängerung der Ladenöffnungszeiten bis in die Abendstunden mögen ein Beweis dafür sein.

Für den Arbeitnehmer in Einzelhandelsverkaufsstellen ist charakteristisch, daß seine Arbeitszeiten kurzfristig unregelmäßig sind, langfristig jedoch eine gewisse Regelmäßigkeit aufweisen können, wie später noch auszuführen sein wird.

Mit der Einführung der Selbstbedienung im Lebensmittelhandel hat sich die Organisation der Arbeit in den Läden grundlegend gewandelt. Wie man berechnet hat, sind 70%[1] der anfallenden Arbeiten kundenunabhängig, und aufgrund von Erfahrungen[2] und zahlreichen Untersuchungen ist bekannt, an welchen Tagen einer Woche und in welchen Monaten eines Jahres die Verkaufsspitzen liegen. Damit wird die Möglichkeit geboten, die Mitarbeiter auf der Ladenstufe in größerem Umfang nach Bedarf einsetzen zu können. Andererseits ist der Anteil an Teilzeitbeschäftigten im Verkaufsbereich sehr hoch, wie folgende Ergebnisse (Tabellen 10 und 11) einer früheren Untersuchung des Verfassers zeigen:[3]

---

1) J. Wistinghausen: Personalpolitik, in: Der Filialbetrieb als System, Das Cornelius Stüssgen Modell, hrsg. im Auftrage der Cornelius Stüssgen AG anläßlich ihres 75jährigen Geschäftsjubiläums von R. Nieschlag und D. von Eckardstein, Köln 1972, S. 340

2) Erfahrung ist hier im Sinne von Erkenntniswirklichkeit zu verstehen. Vgl. G. Scherhorn: Methodologische Grundlagen der sozialökonomischen Verhaltensforschung, Forschungsberichte des Landes Nordrhein-Westfalen, hrsg. durch das Kultusministerium, Nr. 942, Köln und Opladen 1961, S.42

3) A. Wirtz: Personalfluktuation im Handel, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 10/1972, S. 22

Tabelle 10: Verhältnis Ganztagsbeschäftigte zu Teilzeitbeschäftigte auf der Ladenebene in % (gesamt = 1

Betriebsgröße	Betrieb	Ganztagsbeschäftigte	Teilzeitbeschäftigte
bis 50 Beschäftigte	1	89	11
	2	70	30
Ø		79	21
50 bis 500 Beschäftigte	3	71	29
	4	48	52
	5	69	31
	6	86	14
	7	76	24
Ø		70	30
500 bis 1000 Beschäftigte	8	36	64
	9	76	24
	10	75	25
	11	45	55
	12	64	36
	13	71	29
	14	69	31
	15	66	34
	16	59	41
	17	57	43
	18	63	37
Ø		62	38
1000 bis 2000 Beschäftigte	19	49	51
	20	50	50
	21	39	61
	22	53	47
	23	40	60
	24	41	59
	25	50	50
Ø		46	54
über 2000 Beschäftigte	26	44	56
	27	63	37
	28	57	43
	29	ohne Angaben	
Ø		43	57
Gesamt-Ø		50	50

Tabelle 11: Verhältnis Ganztagsbeschäftigte zu Teilzeitbeschäftigte auf der Zentralstufe in % (gesamt = 100

Betriebsgröße	Betrieb	Ganztagsbeschäftigte	Teilzeitbeschäftigte
bis 50 Beschäftigte	1	78	22
	2	78	22
Ø		78	22
50 bis 500 Beschäftigte	3	84	16
	4	93	7
	5	96	4
	6	93	7
	7	93	7
Ø		92	8
500 bis 1000 Beschäftigte	8	85	15
	9	94	6
	10	97	3
	11	83	17
	12	90	10
	13	94	6
	14	100	0
	15	91	9
	16	96	4
	17	93	7
	18	86	14
Ø		92	8
1000 bis 2000 Beschäftigte	19	90	10
	20	93	7
	21	85	15
	22	99	1
	23	70	30
	24	81	19
	25	89	11
Ø		87	13
über 2000 Beschäftigte	26	92	8
	27	97	3
	28	98	2
	29	ohne Angaben	
Ø		96	4
Gesamt-Ø		92	8

Wie aus Tabelle 11 ersichtlich, beträgt der Anteil an Teilzeitkräften in Zentralen von filialstrukturierten Handelsbetrieben dagegen nur 8% im gesamten Durchschnitt.

Ein Beispiel aus der Praxis zeigt, wie ein Unternehmen seinen Mitarbeitereinsatz im Verkaufsbereich entsprechend den erwähnten Kriterien - Planung der Arbeitszeit und Einsatz von Teilzeitkräften - realisiert hat.

Im Jahre 1968 führte eines der größten westdeutschen Lebensmittel-Handelsunternehmen, die C. Stüssgen AG, Köln, die sogenannte "Arbeitszeit nach Maß" ein. Sie bedeutet, daß für jeden Mitarbeiter eine individuelle Arbeitszeit ausgehandelt wird. Danach ergeben sich für die Angestellten z. B. folgende Möglichkeiten:

" - Bereits um 17.00 Uhr Feierabend.
- Alle drei Wochen ein langes Wochenende von Freitag abends bis Dienstag früh.
- Während der Woche einen freien Tag, auf Wunsch auch samstags.
- Kurze Mittagspausen."[1)]

Mit diesem System der Arbeitszeitgestaltung, das auch in zahlreichen anderen Betrieben in ähnlicher Form Eingang gefunden hat, wurde "der in der Öffentlichkeit weit verbreiteten Vorstellung über die "ungünstige Arbeitszeit" im Einzelhandel entgegengewirkt".[2)] Die betrieblichen Folgen waren Leistungs-

---

1) H. Wirtz: Arbeitszeit nach Maß, Beispiel für erfolgreiches Marketing, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 1/1970, S. 44

2) Plan '80, in: Cornelia-Hauszeitung, Geschäftsbericht 1970/71, Cornelius Stüssgen AG, Köln, Febr. 1972, S. 34

steigerungen und abnehmende Fluktuationsquoten, beeinflußt durch ein verbessertes Betriebsklima.

Eine Anpassung an andere Branchen hinsichtlich der Zahl der Arbeitstage pro Woche, gemeint ist die 5-Tage-Woche, ist im Einzelhandel seit Jahren bereits in größerem Umfang erfolgt.[1)2)]

Wegen der Diskrepanz - sechs verkaufsoffene Werktage pro Woche zu fünf Arbeitstagen - kann die 5-Tage-Woche im Handel rollierend sein. Die Mitarbeiter eines SB-Ladens oder Supermarktes werden in Gruppen eingeteilt. Rollierend bedeutet nun, daß jede Gruppe jede Woche an einem anderen Werktag ihre wöchentliche Arbeit aufnimmt. Die Gruppe I z. B. beginnt in der ersten Woche am Montag und arbeitet bis einschließlich Freitag. Dieselbe Gruppe ist in der zweiten Woche von Dienstag bis einschließlich Samstag anwesend. Wird diese rollierende 5-Tage-Woche langfristig geplant, dann ergibt sich für jeden Mitarbeiter die eingangs erwähnte Regelmäßigkeit in bezug auf die Arbeitszeit, die eine private Freizeitplanung ermöglicht.

Mit Erfolg hat sich in den letzten Jahren die sogenannte gleitende Arbeitszeit in Verwaltungsbereichen

---

1) Vgl. E. K. Scheuch: Verändert Freizeit die Gesellschaft? in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Berlin, 3/1973, S. 240: "Die wichtigsten Veränderungen in den 60er Jahren wurden ausgelöst durch die Einführung der 5-Tage-Woche, durch die eine Portion von zwei zusammenhängenden arbeitsfreien Tagen möglich wurde."

2) Vgl. D. von Eckardstein und F. Schnellinger: Personalmarketing im Einzelhandel, eine Fallstudie. Betriebswirtschaftliche Schriften, Heft 52, Berlin 1971, S. 70

eingeführt. Diese setzt sich aus einem fixen und einem variablen Zeitraum zusammen. Es wird beispielsweise festgelegt, daß in der Zeit von 9.00 Uhr bis 15.00 Uhr alle Mitarbeiter anwesend sein müssen (= fixer Zeitraum), während von 7.00 Uhr bis 9.00 Uhr und 15.00 Uhr bis 17.00 Uhr Arbeitsbeginn und Arbeitsende vom Arbeitnehmer frei gewählt werden können. Innerhalb eines bestimmten Zeitraumes, oft eines Monats, muß eine Kompensation stattfinden, wenn in den ersten Wochen des Zeitraumes weniger Arbeitsstunden geleistet worden sind. Mit anderen Worten bedeutet dies, daß im nächsten Zeitraum nicht die Arbeitsstunden nachgearbeitet werden können, die im vorigen Zeitraum zu leisten versäumt wurden.

Hier ist nun die Frage zu prüfen, ob es sinnvoll und realisierbar erscheint, auf der Ladenstufe, also in einem Supermarkt oder SB-Warenhaus, die gleitende Arbeitszeit einzuführen.

Dem Verfasser ist kein Einzelhandelsunternehmen bekannt, das eine derartige Regelung in der Praxis anwendet. Als Grund mag anzuführen sein, daß mit Öffnung der Verkaufsstelle volle Betriebsbereitschaft, wozu vor allem das vollständige Warenangebot gehört, herrschen muß. Da im Lebensmittelhandel der Umfang der Frischwaren ständig wächst - heute werden mit diesen Warengruppen 60 bis 70% Umsatzanteil erzielt -, nimmt auch die Zahl der Frischwarenanlieferungen zu, die zum Teil in den frühen Morgenstunden erfolgen. Ein verminderter oder ungewisser Personalbestand bei gleitender Arbeitszeit würde ohne Zweifel Engpässe im Arbeitsablauf hervorrufen.

In den Abendstunden wären weniger die Warenanlieferungen als die Kundenfrequenz einen möglichen Engpaß hervorrufenden Faktor, denn neben den späten Vormittagsstunden zählen auch die letzten Stunden vor Ladenschluß zu den Verkaufsspitzen eines Tages.

Insgesamt betrachtet, würde mit Einführung der gleitenden Arbeitszeit auf der Ladenstufe der Vorteil einer exakten Mitarbeitereinsatzplanung, die seit Einführung der Selbstbedienung möglich geworden ist, zu einem Teil aufgehoben.

Aufgrund der gemachten Ausführungen kann festgehalten werden, daß die Arbeitszeit in Verkaufsstellen günstiger gestaltet ist, als vielfach angenommen wird. Wichtig ist die Tatsache, daß dort einerseits die Beschäftigung weiblicher Arbeitskräfte dominiert und andererseits der Umfang der Teilzeitbeschäftigung zunimmt. Der Nachfrage nach Frauen für Teilzeitbeschäftigung steht ein wachsendes Angebot gegenüber. Im Jahre 1960 betrug die Zahl der teilzeitbeschäftigten, weiblichen Arbeitnehmer 1,28 Millionen; bis zum Jahre 1971 ist diese Zahl auf 1,84 Millionen angewachsen. 23% davon oder 0,42 Millionen sind im Handel erwerbstätig.[1)]

---

1) Immer mehr Halbtagsfrauen, in: Kölner Stadt-Anzeiger, Nr. 177, 2. Aug. 1972, S. 8

c) Der Faktor "Entlohnung"

Die Aufgabe der Personalpolitik eines Unternehmens besteht darin, die Arbeitsbedingungen in ihrer Gesamtheit für die Beschäftigten optimal zu gestalten. Einen nicht unwesentlichen Bestandteil dieser Arbeitsbedingungen stellt die Entlohnung dar, die aufgrund empirischer Untersuchungen allerdings nicht als das entscheidende personalpolitische Instrument anzusehen ist.[1] Dieses Ergebnis findet teilweise seine Bestätigung in der Tatsache, daß im Handel allgemein die Löhne und Gehälter im Vergleich zu vielen anderen Branchen hinterherhinken und die Beschaffung von Mitarbeitern nicht ohne Schwierigkeiten ist. Generell aber ist die Personalsituation nicht als prekär anzusehen, wenn man von Ausnahmen wie z. B. die Akquisition von Metzgern für die Fleischabteilungen von Lebensmittel-Handelsbetrieben absieht.

In seinem Betriebsvergleich filialstrukturierter Unternehmen hat das Institut für Selbstbedienung relative Personalkosten und Umsätze je beschäftigte Person ermittelt, woraus sich durchschnittliche Bezüge der Beschäftigten im Laden errechnen lassen.

Im Jahre 1971 betrugen die durchschnittlichen Personalkosten in SB-Läden mit einer Verkaufsfläche unter 400 qm 8% vom Umsatz; der durchschnittliche

---

1) D. von Eckardstein und F. Schnellinger: Personalmarketing im Einzelhandel, Betriebswirtschaftliche Schriften, Heft 52, Berlin 1971, S. 31

Umsatz je beschäftigte Person hatte eine Höhe von DM 173.971,--.[1)]

Der Durchschnittsbezug je beschäftigte Person betrug somit DM 13.917,68 pro Jahr oder DM 1.159,80 pro Monat.

Errechnungen aus den Gesamtdurchschnittszahlen (SB-Läden unter 400 qm und Supermärkte über 400 qm Verkaufsfläche) dieser Veröffentlichung erbringen ein fast übereinstimmendes Ergebnis. 7,8 % Personalkosten von einem Umsatz von DM 181.794,-- pro beschäftigte Person und Jahr ergeben einen Monatsverdienst pro beschäftigte Person von DM 1.181,7o.

Daß die Monatsgehälter, die selbstverständlich alle soziale Leistungen enthalten, für die geforderten Leistungen eine angemessene Entlohnung darstellen und von den Betroffenen als realistisch empfunden werden, zeigt auch die Tatsache, daß die Personalkosten pro Arbeitsstunde zwischen DM 7,-- und DM 7,5o liegen. Bei einer auf der Basis 4o-Stunden-Woche monatlich zu leistenden Zahl von 173 Arbeitsstunden errechnet sich ein Monatsgehalt von DM 1.2oo,-- bis 1.3oo,--.

Die folgende Ausführung in einer Handelsfachzeitschrift, "Die Gehaltsschallmauer von 1.ooo DM haben sie zum Teil schon mit 18, 19 und 2o Jahren durchbrochen",[2)] bestätigt ebenfalls die festgestellten Ergebnisse.

Als Vergleich, der auch gleichzeitig die Entwick-

---

1) SB in Zahlen, Ausgabe 1971,/72, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1975, S. 42

2) Nachwuchskräfte werden weiter intensiv trainiert, in: Edeka-Handels-Rundschau, 1/1972, S. 42

lung zeigt, soll in diesem Zusammenhang eine Untersuchung der englischen "Gewerkschaft für Handel und andere Dienstleistungsbetriebe" herangezogen werden,[1] die zu Beginn der 60er Jahre die monatlichen Einkommen männlicher und weiblicher Verkaufskräfte in verschiedenen europäischen Städten ermittelte. Bei den Verkaufskräften handelt es sich um Angestellte in Warenhäusern.

Tabelle 12: Was Verkaufskräfte in Europa verdienen

Warenhaus in	männliche Verkaufskraft DM	weibliche Verkaufskraft DM
London	684,13	582,40
Engl. Provinzstadt	591,73	412,53
Amsterdam	589,43[2]	476,93
Brüssel	529,20	529,20
Kopenhagen	886,67	814,80
Düsseldorf	560,85[3]	560,85[3]
Malmö	832,53	758,80
Oslo	784,--[4]	672,--
Paris	941,73[5]	687,86[5]
Wien	445,20	445,20
Zürich	693,47	623,47

1) J. Hertwig: Was Verkaufskräfte in Europa verdienen, in: Dogistenfachblatt, Darmstadt 23/1964, S. 2182

2) einschließlich 7% Bonus für Weihnachts- und Ferientage sowie monatlich DM 30,-- Mietzuschuß,

3) ohne Prämien, aber einschließlich 13. Monatsgehalt und Weihnachtsgeld,

4) ohne Prämien,

5) einschließlich Prämien, Überstundenzuschläge (soweit sie an alle gezahlte werden mußten) und sonstige Zuschüsse, z. B. Erstattung der Fahrgelder,

Die Untersuchung der englischen Gewerkschaft erlaubt zwei bemerkenswerte Aussagen. Es läßt sich feststellen, daß in drei Ländern, nämlich Österreich, Belgien und Deutschland, an männliche und weibliche Verkaufskräfte Gehälter in gleicher Höhe gezahlt werden. Sie zeigt ferner, daß, wenn ein Vergleich erlaubt sei[1], sich in gut zehn Jahren das Nominaleinkommen einer Verkaufskraft in Deutschland verdoppelt hat. Die Verdoppelung wurde zum Teil natürlich auch durch die Inflationsraten bewirkt.

Eine Verdoppelung der Nominaleinkommen in einem Zeitraum von zehn Jahren weist auch der Geschäftsbericht der C. Stüssgen AG aus.[2] Im Jahre 1961 betrug das jährliche Durchschnittseinkommen der Mitarbeiter DM 7.999,--. Bis zum Jahre 1971 war es um 97% auf DM 15.736,-- angewachsen.

Zusammenfassend muß man konstatieren, daß sich, ungeachtet der Inflationsraten, die Einkommensverhältnisse im Bereich des Selbstbedienungs-Einzelhandels positiv entwickelt haben und dies nicht zuletzt aufgrund der durch die Verkaufsform der Selbstbedienung ausgehenden Rationalisierungseffekte.

---

1) Ein Vergleich der Einkommen der Verkaufskräfte ist praktisch erschwert wegen der differenzierten Entlohnungsformen in den verschiedenen Branchen oder wegen indirekter Einkommen (z. B. verbilligter Mittagstisch, Einkaufsrabatte)

2) J. Wickern: Mehr für alle, in: Cornelia Hauszeitung, Geschäftsbericht 1971, Febr. 1972, S. 3

2. Beschäftigtenhierarchie und Stellenbeschreibung, dargestellt an der Vertriebsform "Supermarkt".

a) Der Supermarkt als Darstellungsobjekt

Es gibt einen wesentlichen Grund, weshalb im folgenden die Vertriebsform "Supermarkt" als Darstellungsobjekt für die hierarchischen Verhältnisse und ein Beispiel einer Stellenbeschreibung herangezogen wird. Wie an anderer Stelle bereits ausgeführt, läßt sich seit Jahren ein Trend zu größeren Betriebsgrößen konstatieren, und aus zahlreichen Gesprächen mit Vertretern der verschiedenen Betriebsformen ist dem Verfasser zur Kenntnis gelangt, daß viele Betriebe - und hier insbesondere die filialstrukturierten Betriebe wie Coop und Filialunternehmen - fast ausschließlich Ladenneueröffnungen nur dann zustimmen, wenn eine Mindestverkaufsfläche von 400 bis 500 qm gegeben ist. Dies ist auch die Ladengröße, die den heutigen Sortimentsumfang aufnehmen und dem Kunden den erforderlichen Service bieten kann.

Zum besseren Verständnis sei an dieser Stelle erlaubt, eine Definition der Vertriebsform Supermarkt zu geben. "Ein Supermarkt ist ein Lebensmittelgeschäft, das überwiegend Lebensmittel einschließlich der Frischwarengruppen sowie in der Regel umfangreiche Sortimente an Ver- und Gebrauchsgütern anbietet, mit einer Verkaufsraumfläche von mindestens 400qm."[1] Seine Verkaufsform ist dominierend die Selbstbedienung: der Kunde hat zu den meisten angebotenen Waren unmittel-

---

1) ISB - Definitionen: SB-Laden, SB-Markt, Supermarkt, SB-Center, SB-Warenhaus, in: Dynamik im Handel, 2/1974, S. 8

baren Zugang. In einzelnen Abteilungen, z. B. Obst und Gemüse, oder Frischfleisch, ist zwischen Ware und Kunde eine Verkaufskraft geschaltet, wenn die Warengruppen im traditionellen Bedienungssystem verkauft werden. Ein weiteres Kriterium, das allerdings für alle Verkaufsstellen mit Selbstbedienung Geltung hat, ist das Vorhandensein von Ausgangskassen, den sogenannten Checkouts, an denen die Kunden die gekauften Waren bezahlen.

Im Durchschnitt beschäftigt heute ein Supermarkt mindestens 25 Mitarbeiter,[1] wobei die für die Erstellung der Betriebsleistung erforderliche Beschäftigtenzahl durch die Betriebsgröße - es gibt heute Betriebsgrößen von 800, 900 und mehr qm, für die die Bezeichnung Supermarkt zutrifft -, die Zahl der Bedienungsabteilungen und die Art der Vorverpackung bestimmt wird.

Wenn beispielsweise Frischfleisch in Selbstbedienung angeboten wird, ist es möglich, daß die selbstbedienungsgerechten Packungen dezentral, d. h. im Laden, oder zentralseitig hergestellt werden. Bei Handelsbetrieben mit ausschließlich regionaler Bedeutung dominiert aus wirtschaftlichen Gründen die zentrale Vorverpackung; Handelsbetriebe mit überregionaler Bedeutung haben meist nur die Möglichkeit, die Vorverpackung in den einzelnen Läden vorzunehmen, wenn sie den Verkauf in Selbstbedienung bevorzugen.

---

1) Nach Eisermann somit normalerweise eine kleine Gruppe, die bis zu 30 Gruppengenossen umfaßt. s. G. Eisermann: Allgemeine Soziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, Stuttgart 1973, S. 81

Der Supermarkt ist soziologisch nicht unmittelbar vergleichbar mit einem Industriebetrieb, Im Gegensatz zu diesem beschäftigt er im Prinzip nur Angestellte, keine Arbeiter. Der weitaus überwiegende Teil der Beschäftigten auf der Ladenebene sind Frauen, die vielfach eher zur Verbesserung ihres Lebensstandards als aus existentiellen Gründen einer beruflichen Tätigkeit nachgehen.[1)]

In einer, an anderer Stelle bereits erwähnten Untersuchung[2)] 29 filialstrukturierter Betriebe (Coop und Filialunternehmen), bei denen der Supermarkt eine dominierende Rolle spielt und die insgesamt 28.933 Mitarbeiter beschäftigen und mit 3 Milliarden DM 15% des Gesamtumsatzes dieser beiden Betriebsformen repräsentieren, konnte ermittelt werden, daß im Gesamtdurchschnitt auf der Ladenstufe 78% weibliche Mitarbeiter waren und 22%, also weniger als ein Viertel, männliche. Absolut waren nach dieser Untersuchung auf der Ladenebene 22.056 Mitarbeiter beschäftigt, davon 17.204 weiblichen Geschlechts.

Betrachtet man die durchschnittlichen prozentualen Relationen männlich zu weiblich verschiedener

---

1) Vgl. E. K. Scheuch: Verändert Freizeit die Gesellschaft? in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Berlin, 3/1973, S. 241: "Hinzu kommt, daß der Wunsch nach zusätzlichen Einkommen dringlicher als der Wunsch nach mehr Freizeit ist."

2) A. Wirtz: Personalfluktuation im Handel, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 10/1972, S. 8

Betriebsgrößen, dann ergibt sich folgendes Bild:[1)]

Tabelle 13: Prozentuale Aufgliederung der Beschäftigten auf der Ladenstufe nach Geschlecht

Betriebsgröße	männlich	weiblich
bis 50 Beschäftigte	3%	97%
50 bis 500 Beschäftigte	24%	76%
500 bis 1000 Beschäftigte	21%	79%
1000 bis 2000 Beschäftigte	21%	79%
über 2000 Beschäftigte	24%	76%

Bis auf die kleinste Betriebsgröße, die auch nicht typisch für filialstrukturierte Betriebe ist, ergibt sich eine annähernd identische Beschäftigtenstruktur in bezug auf das Geschlecht.

Im Vergleich hierzu überwiegt auf der Zentralstufe, auf der 6.877 oder 24% der Gesamtbeschäftigten der Betriebe, die sich an der Untersuchung beteiligten, tätig sind, der Anteil der männlichen Beschäftigten mit 65%. In den verschiedenen Betriebsgrößen sind die durchschnittlichen prozentualen Relationen:[1)]

Tabelle 14: Prozentuale Aufgliederung der Beschäftigten auf der Zentralstufe nach Geschlecht

Betriebsgröße	männlich	weiblich
bis 50 Beschäftigte	67%	33%
50 bis 500 Beschäftigte	66%	34%
500 bis 1000 Beschäftigte	70%	30%
1000 bis 2000 Beschäftigte	62%	38%
über 2000 Beschäftigte	63%	37%

1) A. Wirtz: Personalfluktuation im Handel, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 10/1972, S. 8 ff

Wenn an anderer Stelle ausgeführt wurde, daß nicht unbedingt existentielle Gründe dafür sprechen, einer beruflichen Tätigkeit nachzugehen, dann mag diese Behauptung damit zu begründen sein, daß der Anteil der Teilzeitbeschäftigten im Lebensmittelhandel sehr hoch ist. In der eben erwähnten Untersuchung machte auf der Ladenstufe im Gesamtdurchschnitt der Anteil der Teilzeitkräfte exakt 50% aus,[1] und fast alle Teilzeitkräfte, nämlich 95%, sind weiblich.[1]

Wenn die Betriebe, die sich an der erwähnten Untersuchung beteiligt haben, auch nicht nur Supermärkte im Filialnetz haben, vermitteln die Zahlen dennoch einen repräsentativen Überblick über die Beschäftigtenstruktur nach Geschlecht, die gegenüber der Verkaufsfläche (z. B. 100, 200 oder 500qm) indifferent ist.

b) Die Hierarchie im Supermarkt

Wie bereits an anderer Stelle ausgeführt wurde, ist die moderne Vertriebsform Supermarkt - soziologisch gesehen - charakterisiert durch eine bezogen auf Einzelhandelsbetriebe relativ starke Konzentration an Beschäftigten. Die Leistungen, die die Supermärkte erzielen, werden im wesentlichen durch das Zusammenwirken aller bestimmt. Die sogenannte Teamarbeit steht im Vordergrund, und es bedarf "eines Systems von Regeln, mit dessen Hilfe die Einzeltätigkeiten aufeinander abgestimmt und auf das Gesamtziel der Unternehmung hingelenkt werden".[2] Einzeltätigkeiten in einem Supermarkt sind beispiels-

---

1) A. Wirtz: Personalfluktuation im Handel, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 10/1972, Tabellen 11 und 13, S. 22 und 25

2) K. Hax: Die Unternehmung als Erkenntnisobjekt von Betriebswirtschaftslehre und Betriebs-Soziologie, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, hrsg. von K. Hax, 5/6/1965, Köln und Opladen, S. 236

weise alle Verkaufsvorbereitungen in den verschiedenen Abteilungen, die je nach Warengruppe differenziert sind. Die permanent verkaufsaktive Gestaltung der Obst- und Gemüseabteilung verlangt qualifiziertere Anforderungen als das rein mechanische Nachfüllen von problemlosen Waren.

Für den Gesamterfolg eines Supermarktes ist Voraussetzung, daß alle Abteilungen gleichermaßen attraktiv und verkaufsbereit sind. Dies wird erreicht mit Hilfe der Arbeitsteilung, deren leistungssteigernde Wirkung unbestritten ist.[1)2)] Die rapide Zunahme der SB-Läden und Supermärkte, von denen es heute über 80.000 in der Bundesrepublik Deutschland gibt und die etwa 90% des Lebensmittelumsatzes tätigen, dürfte hierfür auch im Bereich des Handels Beweis genug sein.

Wie in jedem Betrieb gibt es auch im Supermarkt Über- und Unterordnungen,[3)4)] wobei das Problem der Führung auftritt. Wie "eine Sportmannschaft im Wettkampf nicht

---

1) Vgl. F. Fürstenberg: Wirtschaftssoziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, Stuttgart 1973, S. 275

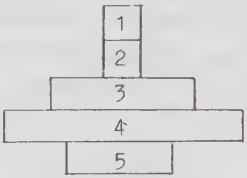
2) Vgl. E. Gutenberg: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Die Produktion, 10. Auflage, Berlin-Heidelberg-New York 1965, S. 144

3) A. Ferguson: Über die Unterordnung als Folge der Teilung der Künste und Berufe, in: Soziologisches Lesebuch, hrsg. von G. Eisermann, Stuttgart 1969, S. 13: "Der eine Grund der Unterordnung besteht in der Verschiedenheit der Talente und natürlichen Anlagen ..."

4) Vgl. auch E. Gutenberg: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Der Absatz, 7. Auflage, Berlin-Göttingen-Heidelberg 1964, S. 21

von mehreren geleitet"[1] werden kann, "bedarf die Gruppe zur Erfüllung ihrer Funktionen fast regelmäßig arbeitsteiliger Organe, Funktionsträger, der jenseits ihrer momentanen Elemente stehenden Gruppeneinheit."[1] In einem Supermarkt steht an der Spitze das Management, das in der Regel durch den Ladenleiter gebildet wird. Der Ladenleiter kann Angestellter oder - wie im Bereich des selbständigen Einzelhandels - Inhaber des Unternehmens sein. Er hat in erster Linie die Aufgabe, die Mitarbeiter zu führen und die betrieblichen Vorgänge zu leiten und zu lenken. Dispositive Funktionen müssen auch die dem Ladenleiter untergeordneten Mitarbeiter erfüllen, z. B. die Abteilungsleiter und Verkaufskräfte.

Die Struktur der Über- und Unterordnung läßt sich für den Supermarkt grafisch in folgender Form darstellen:



Erläuterungen der Zahlen 1 bis 5:

1 = Supermarktleiter

2 = Substitut bzw. stellvertretender Supermarktleiter

3 = mehrere Abteilungsleiter für Fleisch und Wurst, Obst und Gemüse, Molkereiprodukte, allgemeine Lebensmittel, Nonfoods, Kassenwesen

4 = Verkaufskräfte für die unter 3 erwähnten Abteilungen

5 = Lehrlinge, die während ihrer Lehrzeit in den unter 3 genannten Abteilungen ausgebildet werden.

---

1) G. Eisermann: Allgemeine Soziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, Stuttgart 1973, S. 116 ff

Der Supermarkt ist aufgegliedert in verschiedene Abteilungen, denen ein Abteilungsleiter vorsteht und - in Abhängigkeit der Größe und Verkaufsform - eine oder mehrere Verkaufskräfte angehören. Diese Abteilungsgliederung hat dazu geführt, daß das Image der Mitarbeiter in einem Supermarkt positiv beeinflußt wurde, weil die Angestellten nun nicht mehr nur Verkäufer sein müssen. Sie haben die Möglichkeit, bei Eignung zum Leiter einer Abteilung oder gar Leiter des Gesamtmarktes zu avancieren.

Die Abteilungsgliederung hat ferner zur Folge, daß zur Erfüllung einer optimalen betrieblichen Leistung die anfallenden Arbeiten koordiniert werden müssen, im Unterschied zum traditionellen Bedienungsladen, in dem durchweg alle Aufgaben auf der Verkaufsseite von einer Arbeitskraft erfüllt wurden. Die Aufgabe der Koordination obliegt dem Ladenleiter, in dessen Abwesenheit seinem Stellvertreter oder Substituten.

c) Die Stelle des Supermarktleiters

Mit dem Wachsen der Betriebsgrößen sind beachtliche Veränderungen einhergegangen."Hat im herkömmlichen Geschäft der Ladenleiter von der Warendisposition über den Verkauf bis zum Kassiervorgang so gut wie alles selbst durchgeführt, so ist dies im modernen Supermarkt nicht mehr möglich. Hier hat der Supermarktleiter ganz andere Aufgaben zu erfüllen, zum Beispiel: die Umsatzvorausplanung, die Disposition und Überwachung des Warenbezuges und des Warenabsatzes, die Führung, Lenkung und Einteilung

von 20 bis 35, ja sogar bis 50 Mitarbeitern usw."[1] Auch Hax weist in diesem Zusammenhang daraufhin, daß sich bei wachsenden Betriebsgrößen die Anforderungen fachlicher Art an die Leitungen der Unternehmen vergrößern.[2] Die Tätigkeiten des Supermarktleiters müssen demnach dominierend als leitende angesehen werden.

Im letzten Kapitel wurde die Supermarkthierarchie dargestellt, und die einzelnen Stellen dieser Hierarchie können mit den Tätigkeiten, die sie zu erfüllen haben, beschrieben werden. Es handlt sich um die sogenannte Stellenbeschreibung, die seit geraumer Zeit in der Praxis auf immer breiteres Interesse stößt, weil sie für die Kooperation der Mitarbeiter und die betriebliche Leistungserstellung eine wichtige Basis darstellt. Mit Stellenbeschreibungen sollen vor allem Kompetenzüberschneidungen vermieden werden.

Die Stellenbeschreibung ist keine Beschreibung oder Bewertung der Persönlichkeit. Vielmehr zeigt sie objektiv auf, welche Anforderungen die Stelle an den jeweiligen Mitarbeiter stellt, um einen reibungslosen, wirtschaftlich vertretbaren Arbeitsablauf zu gewährleisten.[3]

Obwohl die Bedeutung der Stellenbeschreibung unbestritten sein dürfte, ist ihre Anwendung in der

---

1) M. Scheuch: Stellenbeschreibungen für SB-Läden und Supermärkte, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1972, S. 5

2) K. Hax: Die Unternehmung als Erkenntnisobjekt von Betriebswirtschaftslehre und Betriebs-Soziologie, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, hrsg. von K. Hax, 5/6/1965, Köln und Opladen, S. 241

3) Vgl. R. Reichenbach: Im Spiegel der Stellenbeschreibung, in: Rationeller Handel, 11/1970, S. 11 und 12

Praxis nicht sehr weit verbreitet.[1] Im Lebensmittelhandel dürfte das Kölner Filialunternehmen C. Stüssgen AG das erste gewesen sein, das zu Beginn der 60er Jahre die sogenannten "S-Leitfäden" für seine Supermärkte erstellt hat. Diese Leitfäden bestehen aus sieben Hauptteilen:

"1. Führungsanweisungen - Verwaltung
2. Kassenabteilung
3. Personalangelegenheiten
4. Abteilung Lebensmittel
5. Abteilung Lebensmittel / Direktlieferanten
6. Abteilung Frischfleisch, Aufschnitt und Geflügel
7. Abteilung Obst und Gemüse"[2]

Unter dem ersten Hauptteil, der hier von Interesse ist, finden sich Beschreibungen für folgende Stellen:

Marktleiter
Substitut
Abteilungsleiter Lebensmittel
Abteilungsleiter Frischfleisch
Abteilungsleiter Obst und Gemüse
Hauptkassiererin
Bezirksleiter
Fachberater der drei Fachgruppen
Kassenrevisor[2]

---

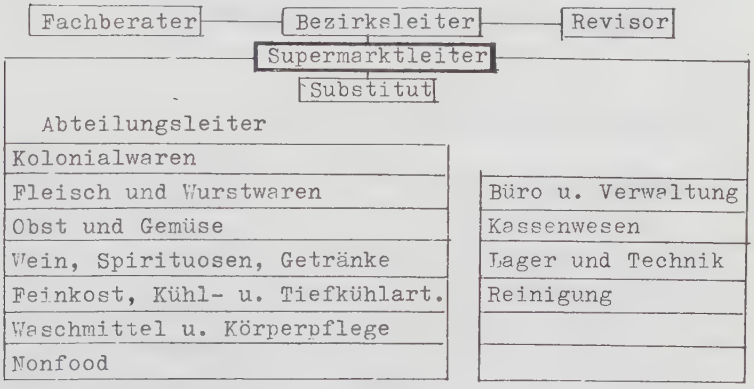
1) R. Reichenbach: Im Spiegel der Stellenbeschreibung, in: Rationeller Handel, 11/1970, S. 12

2) H. Wirtz: Führungs- und Arbeitsanweisungen, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 1/1968, S. 10

Die folgende Stellenbeschreibung[1] für einen Supermarktleiter sei - teils in gekürzter Form - als Beispiel gedacht, das selbstverständlich keine Allgemeingültigkeit haben kann und in der praktischen Anwendung auf betriebsindividuelle Gegebenheiten abgestimmt werden muß.

Beispiel einer Stellenbeschreibung für einen Supermarktleiter

1. Abteilung: SB- Supermarkt 400 bis 600qm
2. Stelle: Supermarktleiter
3. Dienstrang: S-Markt-Leiter
4. Vertreter: Substitut
5. Der Stelleninhaber vertritt das Unternehmen gegenüber seinen Kunden.
6. Der Stelleninhaber untersteht dem Bezirksleiter, ihm direkt sind alle Abteilungen des Supermarktes unterstellt (s. Punkt 7).
7. Organisationsschema



8. Führung und Leitung der Mitarbeiter

---

1) M. Scheuch: Stellenbeschreibungen für SB-Läden und Supermärkte, Köln 1972, S. 9 ff

9. Aufgabenschwerpunkte
   a) Steigerung der Umsätze und Erweiterung des Kundenkreises
   b) Verbesserung der betrieblichen Nutzenspanne
   c) laufende Überwachung und Senkung aller Kostenfaktoren
   d) Verbesserung und Pflege des Betriebsklimas und der Teamarbeit
10. Führung und Delegation
11. Einzelaufgaben (insgesamt 18): von der Umsatzplanung bis zur Kontrolle aller Kostenquellen
12. Delegation von Verantwortung und Einzelaufgaben
13. Not- und Katastrophenfälle

Mit dieser Stellenbeschreibung ist das Aufgaben- und Tätigkeitsfeld abgesteckt, was allerdings nicht bedeutet, daß die Selbständigkeit des Supermarktleiters aufgehoben wird. Vielmehr bleibt ihm ein Spielraum bei den Aufgaben im Verkauf, bei der Führung der Mitarbeiter und beim Kundenkontakt.[1)]

3. Personalfluktuation im Handel

a) Fluktuationszahlen

Aus der Tatsache heraus, daß Repräsentativerhebungen über die Personalfluktuation speziell im Lebensmittel-Selbstbedienungshandel nicht vorlagen, führte der Verfasser im Rahmen seiner Tätigkeit im Institut für Selbstbedienung eine bereits erwähnte Untersuchung bei 29 filialstrukturierten Betrieben (= Coop und Fi-

---

1) H. Wirtz: Führungs- und Arbeitsanweisungen, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 1/1968, S. 14

lialunternehmen) durch.[1] Zum Untersuchungszeitpunkt beschäftigten diese Betriebe insgesamt 28.933 Mitarbeiter, davon 22.056 oder 76% auf der Ladenstufe und 6.877 oder 24% auf der Zentralstufe.

Die 29 Untersuchungsobjekte repräsentieren einen Umsatz von etwa 3 Milliarden DM, das sind etwa 15% des Gesamtumsatzes, den die Coop- und Filialbetriebe im Jahre 1971 erzielten.

Aus der vorliegenden Untersuchung sind von Interesse die Personalzu- und -abgänge auf der Zentralstufe und der Ladenstufe der Unternehmen, unterteilt nach Gesamtbeschäftigten, Ganztags- und Teilzeitbeschäftigten und nach Geschlecht. Es soll an dieser Stelle genügen, die Durchschnittsergebnisse zusammenzufassen.

Tabelle 15: Personalfluktuationsquoten, gesamt und nach Geschlecht, auf der Zentral- und Ladenstufe

	gesamt	davon männlich	weiblich
Mitarbeiter-Zugänge auf der Zentralstufe[2]	34%	65%	35%
Mitarbeiter-Abgänge auf der Zentralstufe	35%	65%	35%
Mitarbeiter-Zugänge auf der Ladenstufe	44%	24%	76%
Mitarbeiter-Abgänge auf der Ladenstufe	38%	24%	76%

---

1) A. Wirtz: Personalfluktuation im Handel, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 10/1972, S. 8 ff. Von besonderem Interesse sind in diesem Zusammenhang die Tabellen 4 bis 7 und 14 bis 17.

2) Ermittlung der Prozentzahlen: Gesamtzugänge oder -abgänge in Relation zum gesamten Mitarbeiterbestand am 1. Jan. 1971 (=100%) auf der Zentralstufe bzw. Ladenstufe.

Von den Gesamtzugängen auf der Zentralstufe handelte es sich bei 91% (65% männlich, 26% weiblich) um Ganztagsbeschäftigte und bei 9% (2%männlich, 7% weiblich) um Teilzeitbeschäftigte. Exakt das gleiche Ergebnis wurde bei den Abgängen auf der Zentralstufe ermittelt.

Die korrespondierenden Zahlen waren auf der Ladenstufe (Zugänge) 52% (20% männlich, 32% weiblich) und 48% (3% männlich, 45% weiblich) sowie (Abgänge) 54% (20% männlich, 34% weiblich) und 46% (3% männlich, 43% weiblich).

Da es eine amtliche Fluktuationsstatistik nicht gibt[1] und Repräsentativerhebungen fehlen, ist ein Vergleich mit anderen Branchen erschwert. Betrachtet man die negative Fluktuation (Abgänge) auf der Ladenstufe mit 38%, dann dürfte diese sicherlich über den Fluktuationsquoten in Industriebetrieben liegen, und zwar vor allem aus der Tatsache heraus, daß - wie an anderer Stelle bereits ausgeführt - die Beschäftigung weiblicher Arbeitskräfte dominiert.[1]

b) Fluktuationsgründe

Die Ermittlung der Gründe, die Mitarbeiter veranlassen, aus ihrem Unternehmen auszuscheiden, ist

---

1) Vgl. auch die Ausführung von J. Wickern: Personalpolitik als Führungsaufgabe, in: Selbstbedienung und Supermarkt, S. 19: "Ein gültiger Maßstab für eine gute betriebliche Personalpolitik ist die Fluktuation. Im Lebensmittelhandel liegt sie bei 50% jährlich, bedingt durch den hohen Anteil an jungen weiblichen Mitarbeitern, deren Abgang oft durch familiäre Gründe bedingt ist."

in der Praxis in den meisten Fällen erschwert. Löst eine Verkäuferin ihr Arbeitsverhältnis aus privaten Gründen (z. B. Heirat, Geburt), dann wird sie ihrem Arbeitgeber ohne Zweifel den wahren Anlaß nennen. Anders ist die Situation, wenn ein Mitarbeiter wegen mangelnder Aufstiegschancen oder wegen des zu geringen Einkommens kündigt. Bei Vorliegen dieser Gründe wird der ausscheidende Arbeitnehmer nicht den wahren Grund nennen, es sei denn, man erfährt ihn indirekt über ein geschickt formuliertes und geführtes Abgangsinterview.

Der dargestellte Tatbestand mag ein Grund dafür sein, daß nur spärliche Informationen über die Fluktuationsgründe vorliegen, und zwar vor allem hinsichtlich der Bedeutung der verschiedenen möglichen Gründe.

Auf die Frage, warum gekündigt wird, konnte man in einer Fachzeitschrift[1] folgende Gründe lesen:

"- ungünstige Arbeitszeit
- ungenügende Information
- mangelhafte Anerkennung, Zweifel an der Wichtigkeit der eigenen Tätigkeit
- unterlassene Beförderung
- keine Hilfestellung bei der Eingliederung in den Betrieb
- ungerechte Entlohnung
- ungerechte Behandlung, mangelnder Teamgeist, Intrigen"

Was diese Aufstellung vermissen läßt, ist eine Darstellung der Rangfolge oder der Bedeutung, die den

---

1) Warum wird gekündigt? in: Fachblatt für Selbstbedienung, Heft 7, Juli 1970, S. 46

einzelnen Gründen beizumessen ist.

Sicherlich ist es für die Unternehmen interessant zu wissen, welche Kündigungsgründe generell vorhanden sind. Um aber gezielte personalpolitische Entscheidungen treffen zu können, ist die Kenntnis der Konzentration bestimmter Gründe von Relevanz.

Jedes einzelne Unternehmen hat die Möglichkeit, durch sogenannte Abgangsinterviews detaillierte Informationen zu erlangen. Für die vorliegende Arbeit erschien es dem Verfasser zweckmäßig, repräsentative und objektive Ergebnisse zu gewinnen. Im Anschluß an die an anderen Stellen mehrfach genannte Untersuchung über die Personalfluktuation im Handel führte der Verfasser bei denselben Betrieben eine Analyse über die Fluktuationsgründe[1)] durch. Die Beteiligung betrug hier allerdings nur knapp 50%, was darauf zurückzuführen sein mag, daß einmal bei einzelnen Betrieben eine detaillierte Erfassung der Gründe nicht vorgenommen wird und zum anderen Betriebe nicht geneigt sind, das Material zur Verfügung zu stellen. Für manche Betriebe ist eben die Preisgabe bestimmter betriebsinterner Vorgänge ein Tabu.

Das erste Ergebnis der Untersuchung ist die Feststellung, daß überwiegend die Arbeitnehmer (79%) Kündigungen aussprechen. Nur 13% werden durch die Arbeitgeber verursacht, und die verbleibenden 8% sind die Fälle, in denen das Arbeitsverhältnis in gegenseitigem Einvernehmen gelöst wird.

---

1) A. Wirtz: Gründe der Fluktuation, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 9/1973, S. 10

Als Gründe, die die Arbeitgeber zu Kündigungen veranlassen, wurden genannt:

Tabelle 16: Kündigungsgründe der Arbeitgeber

Gründe	Anteil in %
wegen Verstoß gegen Disziplin und Ordnung	45
wegen schlechter Arbeitsleistungen	22
wegen mangelnder Qualifikation	15
aus anderen Gründen	18
gesamt	100

Aus der Sicht der Arbeitnehmer sehen die Gründe für die Lösung des Arbeitsverhältnisses völlig anders geartet aus. Hier dominieren mit 35% die privaten Gründe (z. B. Heirat, Geburt), die außerhalb der Einflußsphäre der Betriebe liegen. Im einzelnen sieht das Ergebnis wie folgt aus:

Tabelle 17: Kündigungsgründe der Arbeitnehmer

Gründe	Anteil in %
aus privaten Gründen	35
aus Verdienstgründen	18
aus unbekannten Gründen	13
wegen der Arbeitsbedingungen (z. B. Arbeitszeit, zu wenig Verantwortung)	9
wegen unzureichender Aufstiegsmöglichkeiten	6
wegen des Betriebsklimas	2
wegen sonstiger Gründe	17
gesamt	100

Wie bereits oben erwähnt, ist die Feststellung der wahren Gründe oder der Gründe überhaupt in einigen Fällen erschwert. In der vorliegenden Untersuchung machte der Anteil "unbekannt" gebliebener Gründe immerhin 13% aus. Hier böte sich gegebenenfalls an, die sogenannten Abgangsinterviews von einer neutralen Institution durchführen zu lassen, unter gleichzeitiger Zusicherung einer diskreten Behandlung und Bearbeitung. Es geht um die Ermittlung der wahren Kündigungsgründe, deren statistische Aufschlüsselung und betriebspsychologische Auswertung. Für den Betrieb dürfte es dabei von sekundärer Bedeutung sein, ob es sich

um die Verkäuferin Fräulein Schulze oder Frau Müller handelt.

Zu den sonstigen Gründen, die in der Aufstellung einen Anteil von nicht weniger als 17% repräsentieren, zählen z. B. solche wie Erreichen der Altersgrenze, Eintritt in die Bundeswehr, Eintritt in das elterliche Geschäft usw.

Eine Aufgliederung der Kündigungsgründe nach Altersgruppen brachte das Ergebnis, daß in den Altersgruppen von 14 bis 17 sowie von 18 bis 21 Jahren das Einkommen den dominierenden Kündigungsgrund liefert. In den Altersgruppen von 22 bis 25, 26 bis 40 und über 40 Jahren rangierten hingegen die privaten Gründe an vorderster Stelle.

II. Käufersoziologische Merkmale

In den drei folgenden Abschnitten soll dargestellt werden, welche Einflüsse die Verkaufsform der Selbstbedienung auf das Verhalten der Kunden ausübt. Dabei handelt es sich selbstverständlich sowohl um positive als auch negative Einflüsse. Für die Selbstbedienung und damit für die Unternehmen, die sich dieser Verkaufsform bedienen, spricht die Tatsache, daß durch den freien Zugang zur Ware das Einkaufen für die Kunden leichter und ungezwungener vonstatten gehen und teilweise jedenfalls zu einer interessanten Abwechslung werden kann. "Das blendende Erscheinungsbild von Schaufenstern und Ladenregalen mag den Verbraucher fröhlich stimmen",[1] es veranlaßt ihn in vielen Fällen, sein Geld bereitwilliger auszugeben.

Negativ sind ohne Zweifel die Auswirkungen zu bewerten, die besonders labile Kunden geneigter machen, Diebstahlshandlungen vorzunehmen.

Selbstbedienung wird hier im weitesten Sinne verstanden, der die sogenannte Vorwahl, die ebenfalls den freien Zugang zur Ware ermöglicht, einschließt.

1. Die Einflüsse auf die allgemeine Einstellung der Kunden zu Kaufhandlungen

"Kauferlebnis schaffen" oder für "Abwechslung sorgen"

---

1) H. Fischer: Bildung von Verbrauchertypen als Gemeinschaftsaufgabe für die Werbeforschung, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, hrsg. von K. Hax, 17. Jg., Heft 12/1965, S. 764

sind sicherlich keine Erfindung des modernen Handels. Seit Jahrhunderten sind es die Wochenmärkte, die Menschen zum Einkaufen anlocken. Allerdings blieb meist das Angebot auf bestimmte Produkte beschränkt. Deshalb muß die Gründung des ersten Warenhauses in Frankreich in der Mitte des 19. Jahrhunderts als ein einschneidendes Ereignis hervorgehoben werden. "Das Prinzip des zwanglosen Eintritts hat sich ebenfalls als ein mächtiger Anreiz herausgestellt. Es gab der weiblichen Kundschaft die beste Möglichkeit, ihrem "Shopping" nachzugehen, also durch die verschiedenen Abteilungen eines Warenhauses oder durch bestimmte Abteilungen mehrerer Warenhäuser zu spazieren, um Qualität, Preise, Beschaffenheit und Wert nach Herzenslust zu vergleichen."[1] Daran hat sich wohl bis heute nichts Wesentliches geändert.

Der frühverstorbene Soziologe C. Wright Mills schreibt über die gesellschaftliche Bedeutung des Warenhauses u. a.: "Der "Große Bazar" rief Annehmlichkeiten ins Leben und machte Götzen aus dem ständigen Anpreisen neuer Waren."[2] Mit Annehmlichkeiten sind hier sicherlich auch gewisse Serviceeinrichtungen gemeint, die mit dem Aufkommen der Warenhäuser verbunden sind.[3]

Dieser historische Rückblick soll nicht abgeschlossen werden, ohne eine ebenso interessante

---

1) H. Pasdermadjian: Das Warenhaus, Entstehung, Entwicklung und wirtschaftliche Struktur, Köln und Opladen 1954, S. 11

2) C. W. Mills: Menschen im Büro, Köln 1955, S. 168

3) Vgl. E. Sundhoff: Absatzorganisation, in: Die Wirtschaftswissenschaften, hrsg. von E. Gutenberg, Wiesbaden 1958, S. 32

wie amüsante literarisch-psychologische Bestätigung der obigen These in Emile Zolás berühmten realistisch-sozialkritischen Roman "Das Paradies der Damen" in Erinnerung zu rufen: "Frau Marty, die in ihrer Leidenschaft fürs Geldausgeben im "Paradies der Damen" wahllos alles zusammenkaufte; Frau Guibal, die stundenlang darin herumspazierte, ohne etwas zu kaufen, schon zufrieden mit der Augenweide; Frau von Boves, die ewig in Geldverlegenheiten war und mit gierigen Blicken die Waren verschlang, die sie sich nicht leisten konnte; Frau Bourdelais mit ihrem bürgerlich vernünftigen und praktischen Sinn, die nur auf die günstigen Angebote losging und auch in den großen Warenhäusern die Besonnenheit und das Geschick der guten Hausfrau zur Geltung brachte; endlich Henriette, die in allen Dingen Wert auf höchste Eleganz legte und im "Paradies der Damen" nur bestimmte Dinge kaufte, wie ihre Handschuhe, Wollwaren und einfachere Wäsche und dergleichen."[1] Und an anderer Stelle heißt es: "Nun rechnete sie gar nicht mehr, kaufte alles zusammen, was ihr gefiel, insgeheim entschlossen, es auch zu behalten, denn sie gehörte nicht zu den Frauen, die wieder hergaben, was sie einmal besaßen."[2] In diesen Ausführungen kommt deutlich das zum Ausdruck, was heute in der modernen Terminologie unter affektiver[3] oder impulsiver Kaufhandlung verstanden wird. Im Zusammenhang mit der Selbstbedienung ist diesem Phänomen, auf das

---

1) E. Zola: Das Paradies der Damen, Wiesbaden-Berlin, o. Jahr, S. 67

2) E. Zola: Das Paradies der Damen, Wiesbaden-Berlin, o. Jahr, S. 210

3) Vgl. G. Wiswede: Soziologie des Verbraucherverhaltens, Stuttgart 1972, S.195

im nächsten Kapitel noch näher eingegangen wird, besondere Beachtung zu schenken.

Der moderne Handel ist - sieht man einmal von den Fachgeschäften ab - durch den freien Zugang zum Warenangebot charakterisiert. Es sind die traditionellen Warenhäuser, die Lebensmittel-SB-Läden und Supermärkte, die SB-Center und SB-Warenhäuser, in denen sich die Verbraucher frei bewegen und ihre Kaufentscheidungen ohne Beeiflussung durch Verkaufskräfte treffen können.

Eine moderne betriebswirtschaftliche Registrierung dieser Tatsachen liest sich daher wie eine Übersetzung der Beschreibungen Zolas in ein wissenschaftlicheres Idiom: "Das nahe und ungestörte Verbundensein mit den Waren, das zwanglose Umhergehen- und Betrachtenkönnen, der Überblick über das volle Sortiment gewähren ein Maximum an Auswahlfreiheit und Vergleichsmäglichkeiten. Durch den Zugang zum ganzen Güterreichtum, durch das Umgebensein von Überfluß wird das Kaufen lustbetont."[1] Sicherlich kann man jedoch die Auswirkungen des offenen Warenangebotes nicht so generell beurteilen.

Das zu kaufende Produkt und das Geschäft, in dem ein Produkt gekauft wird, sind zwei mögliche Einflußfaktoren.[2] Die Hausfrau, die einen Kasten Bier nach Hause tragen muß, wird ebenso wenig von einem

---

1) H. Stehlin: Der Wandel des Verkaufssystems im Detailhandel, Heft 14 der Basler betriebswirtschaftlichen Studien, hrsg. von T. Brogle, Basel 1955, S. 70

2) Vgl. Die Freizeitgesellschaft kommt, in: Würfel und Ecken, 3/1972, S. 6: "Es liegt am Kaufmann und seinem Geschäft (nicht an der Ware allein), ob man dort gern oder weniger gern kauft."

Kauferlebnis sprechen, wie der Mann, der in der Schlange vor der Fleischbedienungstheke ausharrt.[1] Allerdings ist eine Abgrenzung "Kauferlebnis - Nichtkauferlebnis" mit Schwierigkeiten verbunden: "Beim Kauf der problemlosen Waren überwiegt - kurz gesagt - das Sachlich-Rationelle; beim Erwerb der problemvollen Waren sucht der Verbraucher das Erlebnis, das Abenteuer, die Überraschung."[2] Nieschlag spricht in diesem Zusammenhang von problemlosen Waren, wenn diese für die Selbstbedienung geeignet sind.

Nach Ansicht des Verfassers kann die Unterscheidung "problemlos - problemvoll" nicht das einzige Kriterium dafür sein, ob ein Produkt ein Kauferlebnis herbeiführen kann. Vielmehr spielen subjektive Nutzeneinschätzungen seitens der Verbraucher eine zusätzliche Rolle. Ist beispielsweise der Verbraucher ein Weinfreund und Weinkenner - und das Produkt Wein wird bekanntlich problemlos in Selbstbedienung im Handel angeboten - dann hat die Weinabteilung auf diesen Kunden eine andere Wirkung und Ausstrahlung als auf Verbraucher, für die Wein auf der untersten Stufe der Bedarfsskala steht.

Wer heute ein modernes SB-Center oder SB-Warenhaus betritt, wird feststellen, daß der überwiegende Teil des Angebotes in Selbstbedienung verkauft wird, darunter auch Artikel und Warengruppen, die gemeinhin noch als problemvoll angesehen werden, z. B. Elektrogeräte, Damen- und Herrenbekleidung, Kosmetikprodukte usw.

---

1) Vgl. G. Schmölders: Hypothese und Wirklichkeit des Käuferverhaltens, Aufgaben der empirischen Sozialökonomik, in: Schweizer Monatshefte, 38. Jahr, hrsg. von der Gesellschaft Schweizer Monatshefte, Zürich 8/1958, S. 673: "Das bedeutet keineswegs, daß jede Konsumhandlung "lustvoll" sein muß; es kann höchst lästig sein, immer wieder die notwendigen Dinge des Lebensunterhalts einzukaufen oder die Zentralheizung unter großen Kosten reparieren zu lassen."

2) R. Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, 2., neubearbeitete Auflage, Berlin 1972, S. 222

Die neuere Entwicklung im Lebensmittelbereich ist dadurch gekennzeichnet, daß man von der vor Jahren noch weit verbreiteten Sterilität in den SB-Läden und Supermärkten immer stärker abgeht. "Die Monotonie großer Supermärkte gehört der Vergangenheit an. Bedarfsbündelung[1)2)], Shop-in-Shop-Systeme[1)] und farbenfreudige Ladeneinrichtungen[1)] bringen Atmosphäre in die Geschäfte."[3)] Aber damit nicht genug: "Fun-Elemente spielen dabei eine immer größere Rolle, auch bei der Ladengestaltung. Aber man sollte sich vor Übertreibung hüten, damit sich der Konsument nicht gefoppt fühlt, wenn er nur noch Erlebnis verkauft bekommt, aber kein Produkt mehr."[4)] Die Gefahr der Übertreibung scheint heute allerdings nicht mehr gegeben zu sein, wenn man sich die neuen Supermärkte ansieht, in denen zweckmäßige und rationelle Gestaltungsformen dominieren.

Zur Ergänzung sei darauf hingewiesen, daß darüberhinaus die eingesetzten Werbemittel, wie z. B. von der Decke herabhängende Motivplakate, der Farbenreichtum des Warensortiments, die Freundlichkeit der Mitarbeiter, das Angebot von Spezialitäten u. a. die Stimmung in einem Markt beeinflussen.

---

1) Erläuterungen der im Text angeführten Begriffe durch den Verfasser:

Bedarfsbündelung: Es handelt sich um Abteilungsgestaltung nach Bedarfsartikeln, z. B. Alles für das Kind, Alles für die Freizeit;

Shop-in-Shop: Im Laden wird ein Verkaufsstand errichtet, um zusätzliche Verkaufsatmosphäre zu schaffen, z. B. Käsebedienungs-Shop, Kosmetik-Shop;

Ladeneinrichtungen: Diese sind nicht mehr nur weiß, sondern auch farbig gestaltet, z. B. grüne oder braune Verkaufsmöbel für die Weinabteilung, rosafarbene Einrichtungen für die Kosmetikabteilung, usw.

2) Vgl. auch E. Sundhoff: Handel, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Band IV, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1965, S. 770: "Zur Zeit vollzieht sich z. B. im Einzelhandel eine Umstellung von den werkstoff- und produktionsverfahrensorientierten Sortimenten zu den distributionsverfahrens- und bedarfsorientierten, die weitgehend vom Absatz- und Ertragsdenken beeinflußt ist."

3) Lebensmitteleinkauf - ein Freizeiterlebnis? in: Rationeller Handel, 10/1972, S. 41

4) C. A. Andreae: Ökonomik der Freizeit, in: Dynamik im Handel, 3/1972, S. 8

Es ist nicht zu beweisen, aber es kann vermutet werden, daß die Selbstbedienung die Entwicklung differenzierter Betriebs- und Vertriebsformen beeinflußt, wenn nicht gar begründet hat. Nach dem zweiten Weltkrieg entstanden nach den SB-Läden Diskontläden, Supermärkte, Shoppingzentren, Drugstores, SB-Center, SB-Warenhäuser, Fachgeschäfte und Warenhäuser für bestimmte Bedarfssortimente sowie Convenience Stores. Ohne die verschiedenen Betriebs- und Vertriebsformen hier beschreiben zu wollen, sei der Hinweis gestattet, daß die Verkaufsform der Selbstbedienung überall eine gewisse Rolle spielt, wenn auch mit unterschiedlicher Intensität.

Das Shopping- oder Einkaufszentrum, eine Konzentration von selbständigen Einzelhandels- und Dienstleistungsbetrieben, kommt ohne Zweifel der Forderung, das Einkaufen abwechslungsreich zu gestalten, am meisten nach. Es bietet den Verbrauchern alles unter einem Dach und erspart ihnen "ein mehrfaches Parken des Fahrzeugs bei verschiedenen Händlern"[1], was unter neuzeitlichen Verkehrsverhältnissen ein nicht unwesentliches Kriterium darstellt.

Wie in der Praxis Einkaufszentren konzipiert werden, zeigt folgendes Beispiel: "Das Einkaufszentrum sollte nicht nur dem Einkaufen, sondern auch der Kommunikation und der Freizeit dienen, deshalb haben wir dort neben 1.137 Wohnungen und einem Bürogelände, in dem 500 Menschen arbeiten, zwei Kinos, Sauna, Bridge-Club,

---

1) R. Nieschlag: Handelsbetriebsformen, in Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Band IV, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1965, S. 784

Diskothek und eine Bowlingbahn geplant."[1] Der gesellschaftliche Aspekt gewinnt somit permanent an Bedeutung.

Einkaufszentren sind in fast allen westeuropäischen Ländern entstanden; allein in Deutschland gibt es zur Zeit etwa 35. Sie sind Anziehungspunkte und versuchen, über ein breites Angebot an Einrichtungen "das totale Einkaufsvergnügen zu demonstrieren"[2]. Als Beispiele für besondere Einrichtungen seien hier nur folgende erwähnt:

- Mineralschwimmbad im Breuninger-Einkaufszentrum in Stuttgart,
- Möglichkeiten der Einnahme des Familienfrühstücks am Sonntagmorgen im Einkaufszentrum Spreitenbach bei Zürich,
- Kabarett, Ausstellungen und Eisbahn im Europa-Center in Berlin.

Daß Einkaufen auch für alte Menschen eine interessante und gewünschte Abwechslung darstellen kann, zeigt ein Umfrageergebnis, wonach 66% der befragten Frauen und 32% der befragten Männer zwischen 60 und 70 Jahren bestätigten, daß sie Spaß am Einkaufen hätten.[3] Denn Einkaufen stellt für viele alleinstehende alte Menschen die einzige Möglichkeit der Kommunikation dar und hat somit eine soziale Funktion.

---

1) J. L. Solal: Einkaufszentren - Bazare unserer Zeit, in: Dynamik im Handel, Köln, 4/1972, S. 4

2) Die Freizeitgesellschaft kommt, in: Würfel und Ecken, 3/1972, S. 7

3) Der attraktive Altenmarkt von 60 Milliarden, in: Der Neue Weg, Heft 11/1970, S. 34

Welche Bedeutung dem Einkaufserlebnis im Rahmen der Absatzpolitik beigemessen wird, zeigt die Tatsache, daß das Institut für Selbstbedienung in Zusammenarbeit mit dem Bund Deutscher Schauwerbegestalter anläßlich der 4. Euroshop, der inzwischen größten Ladenbaufachmesse der Welt, einen zweitägigen Kongreß unter dem Motto "Einkaufen - ein Freizeiterlebnis" veranstaltete. "Die Referate zeigten vor dem Hintergrund städtebaulicher, soziologischer und psychologischer Perspektiven die vielfältigen technischen, organisatorischen und gestalterischen Elemente, die für den Erfolg von Handelsunternehmen bestimmend sind."[1] Sie wurden immerhin von etwa 1300 Teilnehmern aus 17 Ländern mit großem Interesse aufgenommen.

---

1) Euroshop '72, in: Dynamik im Handel, Köln, 3/1972, S. 4

2. Die Einflüsse der Selbstbedienung auf affektive oder impulsive Kaufhandlungen als spezielles Merkmal

Unter affektiven[1] oder impulsiven[2] Kaufhandlungen wollen wir im folgenden solche verstehen, die mehr oder weniger ohne konkrete Planungen vorgenommen werden. Wie noch auszuführen sein wird, möchte der Verfasser ein derartiges Kaufverhalten nicht mit irrationalem Verhalten identifizieren.

Fast immer, wenn das Thema "Selbstbedienung" zur Diskussion steht, werden auch Fragen und Probleme des sogenannten Impulskaufes angeschnitten. Dabei ist zunächst zu prüfen, ob ausschließlich die Selbstbedienung die Verbraucher veranlaßt, sich beim Kauf affektiv zu verhalten.

Die Hersteller von Kraftfahrzeugen z. B. sind darauf bedacht, ihre Produkte durch Form, Farbe und Ausstattung so zu gestalten, daß sie durchaus Verbraucher von ursprünglichen Kaufplänen (Kauf eines Konkurrenzfahrzeuges) abbringen können, und dies ohne das Verkaufssystem "Selbstbedienung" anzuwenden. Beispiele anderer Branchen mit den verschiedensten Gebrauchsgütern liessen sich beliebig fortsetzen.

Ein Kunde, der heute beispielsweise eine Fleisch- und Wurstabteilung, die in Bedienung geführt wird, auf-

---

1) Vgl. G. Wiswede: Soziologie des Verbraucherverhaltens, Stuttgart 1972, S. 195

2) Vgl. G. Schmölders: Hypothese und Wirklichkeit des Käuferverhaltens, Aufgaben der empirischen Sozialökonomik, in: Schweizer Monatshefte, hrsg. von der Gesellschaft Schweizer Monatshefte, 38. Jahr, Zürich 8/1958, S. 676

sucht, wird aufgrund der attraktiven Warenpräsentation unseres Erachtens ebenso leicht zu impulsiven Kaufhandlungen veranlaßt wie der Kunde, der sich in einer Selbstbedienungsabteilung aufhält. Insgesamt betrachtet aber dürfen wir nicht bestreiten, daß durch die Selbstbedienung mit ihrer unmittelbaren Konfrontation der Ware mit dem Kunden der Umfang der Impulskäufe verstärkt beeinflußt wird.

Im weiteren sei es gestattet, unsere Ausführungen auf den Lebensmittelbereich zu konzentrieren, in dem zur Zeit die Verkaufsform der Selbstbedienung noch dominant ist.

Sieht man einmal von den finanziellen Mitteln ab, ist für den Verbrauch an Lebensmitteln - im Gegensatz zum übrigen Konsum - charakteristisch, daß diesem physische Grenzen gesetzt sind. In geringem Umfang können diese Grenzen allerdings, gemessen am Wert der zu kaufenden Produkte, ausgedehnt werden, wenn höherwertige Produkte zur Bedürfnisbefriedigung herangezogen werden (z. B. Steakfleisch anstelle von Bratwurst für eine Mahlzeit.

Mit der langjährigen Entwicklung der Selbstbedienung gewinnen die Verbraucher in immer stärkerem Maße Transparenz über das Warenangebot. "In our great land of selfservice we have an opportunity to know more about the product than in former years."[1] Darüberhinaus be-

---

1) Consumer Behavior and the Behavorial Sciences, hrsg. von S. H. Britt, New York-London-Sydney 1967, S. 11

einflußt die Häufigkeit des Kaufs (z. B. Güter des täglichen Bedarfs) die Marktübersicht.[1]).

Größere SB-Läden und Supermärkte führen mit 2000, 3000 und mehr Artikeln das gesamte Lebensmittelangebot, wenn natürlich auch nicht alle Produkte aller Hersteller. Man kann aber davon ausgehen, daß pro Verwendungsart mindestens ein Artikel angeboten wird; in der Regel werden es zwei oder drei Artikel sein.

So ist es unserer Ansicht zu erklären, daß der früher stärker verbreitete Einkaufszettel als Einkaufshilfe zunehmend an Bedeutung verliert. Untersuchungen[2]) zeigen, daß nur 10 bis 20% der Kunden von Selbstbedienungsgeschäften bei ihren Einkäufen Einkaufszettel zur Hilfe nehmen, die immer mehr durch die vollständigen Warensortimente substituiert werden. Insofern wäre es nicht korrekt zu konstatieren, daß nur die Kunden, die Einkaufszettel verwenden, planvolle Kaufhandlungen vornehmen.

So mag auch die Tatsache zu erklären sein, daß vor ihrem

---

1) G. Scherhorn: Information und Kauf, in: Forschungsberichte des Landes Nordrhein - Westfalen, hrsg. von L. Brandt, Köln und Opladen 1964, S. 42

2) Vgl. z. B. : Kunden, Einkäufe, Kennzahlen, eine ISB-Kundenlaufstudie aus einem 570qm großen Supermarkt über den Zeitraum einer Woche, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1972, S. 13: "In der vorliegenden Untersuchung betrug der Anteil der beobachteten Kunden, die einen Einkaufszettel beim Kauf benutzten, 19,8%".

Einkauf befragte Kunden weniger Artikel zu kaufen beabsichtigen als beim Verlassen des Geschäfts ihr Einkaufskorb wirklich zum Inhalt hat. "Comparisons were made between what respondents said they would purchase during the store - entry interview and their actual purchases. If a respondent indicated that he would purchase a product and if he actually bought it, the purchase was classified as "planned". If a respondent purchased an item but did not indicate that he intended to buy it, the purchase was classified as "unplanned"."[1] Die Tabelle 18 gibt einen Überblick über sogenannte geplante und ungeplante Käufe in 51 Warengruppen:

---

1) R. D. Blackwell, J. F. Engel, D. T. Kollat: Cases in Consumer Behavior, New York 1969, S. 217 ff

Tabelle 18: Rates of Planned and Unplanned Purchasing

Product Category	Planned Purchases (Percent)	Unplanned Purchases (Percent)
Antipain	84,3	15,7
Antiseptics	82,7	17,3
Baby products	86,4	13,6
Beer	98,4	1,6
Books, magazines, papers	76,0	24,0
Bread	95,2	4,8
Candies	31,2	68,8
Cigarettes	92,3	7,7
Cleaning Supplies	47,2	52,8
Clocks, watches	37,2	62,8
Coffee, tea	81,7	18,3
Cold preparations	91,3	8,7
Cosmetics	62,5	37,5
Dental products	81,5	18,5
Electrical products	73,7	26,3
Facial tissues	64,3	35,7
Feminine hygiene	34,1	65,9
First aid products	40,0	60,0
Foot preparations	71,6	28,4
Gins	67,0	33,0
Glassware	14,3	85,7
Greeting cards	75,0	25,0
Gum, mints	49,0	51,0
Hair-care items	73,0	27,0
Hardware and tools	82,7	17,3
Housewares	91,3	8,7
Insecticides	66,3	33,7
Jewelry	23,5	76,5
Kitchenware	31,4	68,6
Liniments, rubs	44,7	55,3
Men's needs	83,4	16,6
Ointments	87,2	12,8
Potato chips and cookies	56,0	44,0
Paper and paper goods	67,8	32,2
Party goods	53,5	46,5
Patterns	47,6	52,4
Pet supplies	74,6	25,4
Prescription drugs	93,5	6,5
Radio and radio items	73,2	26,8
Record players, records	43,2	56,8
School supplies	87,0	13,0
Shoe care items	57,4	42,6
Soft drinks	62,0	38,0
Soft goods	90,9	9,1
Tobacco products	83,7	16,3
Toilet tissue	96,3	3,7
Toys, sporting goods	34,6	65,4
Vitamins	71,6	28,4
Waxes, polishes	58,2	41,8
Whiskies	89,2	10,8
Wines	63,7	36,3

Zumindest in größerem Umfang kann beim Kauf von Lebensmitteln von geplanten Handlungen gesprochen werden, weil diese, wenn auch erst im Geschäft selbst, nicht ohne besondere Gründe erfolgen. Wenn nämlich ein Verbraucher plötzlich in einem Geschäft mit einem günstigen Warenangebot konfrontiert wird und sich dessen bedient, obwohl er bei Betreten des Geschäfts den Kauf der betreffenden Produkte noch gar nicht beabsichtigte, dann handelt er planvoll, wenn er die Produkte im Haushalt lagern kann, sie wenige Tage später - dann wahrscheinlich wieder zu einem höheren Preis - sowieso kaufen wollte oder sie als Substitutionsprodukte verwendet. Der Verfasser teilt die Ansicht von Schreiber, wonach "nahezu jeder Kauf ein geplanter Kauf ist, wenn man der Betrachtung nur eine genügend kurze Periode zugrunde legt"[1]. Berücksichtigt man die erwähnten Gründe, weshalb Verbraucher sich zu einer impulsiven Kaufhandlung hinreißen lassen, dann handelt er ohne Zweifel rational.

In diesem Zusammenhang sei auf Wiswede verwiesen, der zwar von planvollem und rationalem Handeln einerseits sowie impulsivem und irrationalem Handeln andererseits spricht, aber gleichzeitig diese Definitionen in Zweifel stellt. "In Wahrheit täuscht aber diese Einteilung eine Genauigkeit vor, die aus mehrfachen Gründen fragwürdig ist."[2] In ähnlichem Sinne äußert sich auch

---

1) K. Schreiber: Kaufverhalten der Verbraucher, Studienreihe Betrieb und Markt, hrsg. von K. Ch. Behrens, Band V, Wiesbaden 1965, S. 34

2) G. Wiswede: Motivation und Verbraucherverhalten, München-Basel 1965, S. 116

Schreiber, wonach die "Irrationalität des Kaufverhaltens der Verbraucher keineswegs erwiesen"[1] sei.

Ohne Zweifel gibt es Fälle, in denen den Verbrauchern irrationales Kaufverhalten nachgesagt werden kann. Dies ist beispielsweise dann gegeben, wenn wegen eines günstigen Preisangebotes leicht verderbliche Waren in solchen Mengen eingekauft werden, daß sie in einem bestimmten Zeitraum nicht konsumiert werden können. Der zum Zeitpunkt des Kaufs erzielte Preisvorteil wird kompensiert oder gar überkompensiert, wenn ein Teil der Ware im Haushalt verdirbt und damit ungenießbar geworden ist. Derartige Fälle aber dürften doch Ausnahmesituationen darstellen.

Dem Impulskauf darf eine gewisse Bedeutung nicht abgesprochen werden. Die Bedeutung aber ist eher einzelwirtschaftlich als gesamtwirtschaftlich zu sehen. Je attraktiver SB-Läden oder Supermärkte ihr Angebot gestalten, umso mehr veranlassen sie ihre Kunden, einzukaufen; und Waren, die im eigenen Geschäft gekauft werden, kann der Mitbewerber, der die Kunst der Warenplazierung weniger gut beherrscht, nicht oder nur in geringerem Umfang absetzen.

Eine amerikanische Untersuchung[2] mag diesen Tatbestand verdeutlichen. Danach wurden in 10 Läden in Sacramento, Kalifornien, für Kaffee, Gelatine, Badetücher und Bier dreidimensionale Displays, von der

---

1) K. Schreiber: Kaufverhalten der Verbraucher, Studienreihe Betrieb und Markt, hrsg. von K. Ch. Behrens, Band V, Wiesbaden 1965, S. 13

2) M. L. McKenna: The Influence of In - Store Advertising, in: On Knowing the Consumer, hrsg. von J. W. Newman, New York-London-Sydney 1966, S. 114

Decke herabhängend bis knapp über Augenhöhe, zum Zwecke der Verkaufsförderung eingesetzt. Diegleichen Produkte wurden in anderen Läden ohne den Einsatz von Werbemitteln angeboten. Die Gewinne, die die Läden mit Spezialdisplays in den erwähnten Artikeln erzielten, lagen durchweg weit höher als in den Läden ohne besondere Verkaufsförderungsmaßnahmen. "The test brand of coffee, Hill's Bros., had a gain in share of market of 125 per cent in the test stores compared with 10 per cent gain in the control stores."[1] Als Beispiel mag dieses Einzelergebnis an dieser Stelle genügen.

Die einzelwirtschaftliche Bedeutung des Impulskaufes kommt auch im folgenden zum Ausdruck. Mit der Einführung der Selbstbedienung wurde es ermöglicht, in den Verkaufsstellen mit Selbstbedienung die Kundenströme in gewissem Umfang zu lenken. Die Beeinflussung des Kundenverhaltens erfolgt über eine geschickte Verteilung der Warengruppen und Abteilungen über das gesamte Geschäft. Die Abteilungen, die von den Kunden am meisten frequentiert

---

1) M. L. McKenna: The Influence of In-Store Advertising, in: On Knowing the Consumer, hrsg. von J. W. Newman, New York-London-Sydney 1966, S. 114

werden[1], werden, oft unter Außerachtlassen der technischen Erfordernisse (z. B. Obst- und Gemüseabteilung in unmittelbarer Nähe des Vorbereitungsraums), andererseits aber aus verkaufspolitischen Gründen, an Plätzen im Geschäft untergebracht[2], wodurch die Kunden "gezwungen" werden, möglichst alle Abteilungen und Warengruppen zu passieren. Je überlegter diese Warengruppenverteilung vorgenommen wird, um so mehr werden Kunden veranlaßt, Kaufhandlungen vorzunehmen. Allerdings ist darauf hinzuweisen, daß die gesamte Absatzleistung eines Unternehmens darüber hinaus noch von anderen Faktoren wie Preisgestaltung, Werbung, Standort des Betriebes, um nur einige zu nennen, bestimmt wird.

Zusammenfassend läßt sich konstatieren, daß mit der Einführung der Selbstbedienung die Bedeutung des sogenannten Impulskaufes zugenommen hat. Es wäre aber nicht vertretbar zu sagen, daß der Impulskauf ausschließlich als Konsequenz der modernen Verkaufsform "Selbstbedienung" angesehen werden kann. Wir haben darüber hinaus festgestellt, daß im allgemeinen impulsive Kaufhandlungen nicht mit irrationalen Kaufhandlungen identifiziert werden können; zumindest gilt dies bis auf Ausnahmen für den Kauf von Lebensmitteln.

---

1) Vgl. z. B.: M. L. McKenna: The Influence of In-Store Advertising, in: On Knowing the Consumer, hrsg. von J. W. Newmann, New York-London-Sydney 1966, S. 223: "Out of 100 customers, 92 pass and 77 buy fresh meats, 91 pass and 55 buy produce, 90 pass and 75 buy dairy products,..." Ergebnisse derartiger Untersuchungen können als Grundlage für eine Abteilungsgliederung dienen.

2) Einige Handelsbetriebe plazieren ganz unkonventionell die Obst- und Gemüseabteilung in der Ladenmitte, um diesen Bereich, der im allgemeinen weniger frequentiert wird, zu beleben.

3. Die Einflüsse auf Diebstahlshandlungen

Welche Bedeutung dem Ladendiebstahl heute beigemessen wird, ist an der Flut von Publikationen in den einschlägigen Fachzeitschriften und in Form von Fachbüchern[1] speziell in den letzten Jahren zu erkennen.

Nur vom Umfang her ist der Ladendiebstahl ein Delikt unserer Zeit. In seinem Buch "Ladendiebstahl unter der Lupe" informiert Loitz darüber, daß bereits 1637 in England Ladendiebstähle aufgetreten sind und daß Täter und Methoden sich in den vergangenen Jahrhunderten kaum verändert hätten.[2] Aber die Folgen für ertappte Diebe waren damals weitaus unangenehmer als heute. Aufgrund des Ladendiebstahlsgesetzes "Shoplifting-Act" wurden die Rechtsbrecher zum Tode verurteilt. "Nach dem Diebstahl von 140 Yard Seide und

---

1) R. Loitz: Ladendiebstahl unter der Lupe, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1971

H. Franzheim: Rechte des Kaufmanns, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1971

H. Droste: Privatjustiz gegen Ladendiebe, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1972

H. Kalleicher: Manko - Macher - Mitarbeiter, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1972

Millionenverluste durch Ladendiebstahl, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1968

P. Stephani: Die Wegnahme von Waren in Selbstbedienungsgeschäften durch Kunden, Stuttgart 1968

2) R. Loitz: Ladendiebstahl unter der Lupe, Köln 1971, S. 5 f

einem Silberbecher im Gegenwert von 30 englischen Pfund wurden Jane Homes und ihre Komplicin 1726 in England hingerichtet. Ende des 19. Jahrhunderts, wird das verstärkte Auftreten von Ladendiebstählen in den USA bekannt. Die eigentliche Geburtsstunde der Ladendiebe im heutigen Sinne fällt zusammen mit der Gründung der Kaufhäuser"[1], in denen auch die Kunden zum ersten Mal unmittelbar mit den angebotenen Waren konfrontiert wurden.

In seinem bereits erwähnten Roman "Das Paradies der Damen" führt Zola u. a. für diesen Komplex folgendes an:[2]

"Und endlich mußte man auf die Schwangeren achtgeben, die sich auf spezielle Artikel verlegten; so hatte der Polizeikommissar bei einer von ihnen 248 Paar rosafarbene Handschuhe gefunden, die sie in sämtlichen Handschuhläden von Paris zusammengestohlen hatte." -

"Als ihre Tochter gerade den Kopf umwandte und der Verkäufer sich einen Augenblick entfernte, wollte sie plötzlich ein Stück Alençonspitze unter ihren Mantel gleiten lassen." -

"Überdies war ihm in der vorigen Woche das Unglück passiert, daß er sich zehn Meter Mechelner Spitzen hatte stehlen lassen." -

"Jouve holte zwei Verkäuferinnen aus der Korsettab-

---

1) R. Loitz: Ladendiebstahl unter der Lupe, Köln 1971, S. 5 f

2) E. Zola: Das Paradies der Damen, Wiesbaden-Berlin o. J., S. 205, S. 212, S. 327, S. 328

teilung. Die beiden Männer zogen sich in ein Zimmer nebenan zurück, während die beiden Mädchen die Gräfin entkleideten. Außer den Alençonspitzen - zwölf Meter zu je tausend Franken -, die sich im Ärmel ihres Mantels fanden, wurden in ihrem Ausschnitt noch ein Taschentuch, ein Fächer und eine Krawatte entdeckt, alles in allem Spitzen im ungefähren Wert von vierzehntausend Franken. So stahl Frau von Boves schon seit einem Jahr, das Opfer einer wahnwitzigen, unwiderstehlichen Begierde. Sie stahl nicht nur Waren in den Geschäften, sie stahl auch ihrem Gatten das Geld aus der Tasche; sie stahl, um zu stehlen, triebhaft und hemmungslos." Es ist nicht zu bestreiten, daß die hier geschilderte menschliche Situation (Kleptomanie) auch Thema und Problem anderer Fachdisziplinen sein könnte, nicht zuletzt der Psychologie und Kriminologie. Es würde aber den Rahmen soziologischer wie betriebswirtschaftlicher Methoden und Analysen bei weitem überschreiten, auf diese komplexen menschlichen Sachverhalte als Nichtfachmann einzugehen. Wir wollen uns daher mit diesen kurzen Feststellungen hier begnügen.

Die Einführung der Selbstbedienung, mit der die Bedienungstheken in den Läden als Barrieren zwischen Verkäufer und Käufer überflüssig wurden[1], brachte die unmittelbare Konfrontation der Kunden

---

1) Vgl. auch: G. Wiswede: Soziologie des Verbraucherverhaltens, Stuttgart 1972, S. 127: "In sehr vielen Fällen geht heute der Kauf von Gütern ohne merkliches Intervenieren von Verkaufspersonen vor sich; Kaufakte werden depersonalisiert und zunehmend formaler."

mit der Ware. Ähnlich, wie ein offen gelassenes Kraftfahrzeug den Dieb eher anzieht als ein fest verschlossenes, verleitet die direkte Zugriffsmöglichkeit zu den Waren in den Läden mit Selbstbedienung sicherlich in größerem Maße als zuvor zu unerlaubten Handlungen.[1)2)3)]

---

1) Vgl. z. B. R. Loitz hierzu: "Die modernen Verkaufsformen des Einzelhandels erleichtern die kriminelle Tat und lassen sie zu einem Massendelikt anschwellen." (Ladendiebstahl unter der Lupe, Köln 1971, S. 5)

2) "Die spezifische Reizsituation in Waren- und Kaufhäusern und Selbstbedienungsgeschäften ist eine von fünf Hypothesen eines Denkmodells über 200 Diebstahlsfälle. Mit der zunehmenden Verbreitung von Waren- und Kaufhäusern sowie dem Durchsetzen der Selbstbedienung in bestimmten Branchen des Einzelhandels ergab sich für das konsumierende, also ständig auf das Angebot von Waren angewiesene Individuum eine völlig neue Situation: die direkte Konfrontation mit einem Übermaß an Waren und Gütern, die nicht - wie bisher in den traditionellen Einzelhandelsgeschäften - hinter Theken sorgsam behütet, sondern zum Greifen nah und meist ohne die sonst üblichen Maßnahmen zum Schutz des persönlichen Eigentums vor dem Käufer ausgebreitet liegen. Der Aufforderungscharakter der Situation erreicht Intensitäten, wie sie bis zu diesem Zeitpunkt niemals möglich waren. Die appetenzsteigernden Reize der Werbung kommen hinzu." (W. de Boor: Ladendiebstahl - Soziale Orientierungen sind manchmal gestört, in: Moderner Markt, 2/1972, S. 28)

3) Vgl. H. Uebbing: Ladendiebstahl wird zur Plage, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 16. Jan. 1971, S. 17: "Als wir nur Bedienungsläden führten, also vor rund 20 Jahren, war die Diebstahlsquote praktisch nicht existent."

Diese Tatsache war in den Anfängen der Selbstbedienung ein wichtiger Grund für Skepsis, die viele Handelsbetriebe der neuen Verkaufsform entgegenbrachten. Heute aber, nach über 20 Jahren Selbstbedienung in Deutschland, ist unbestritten, daß die Vorteile der Selbstbedienung bei weitem überwiegen. "Ohne die Verkaufsform Selbstbedienung, durch die wesentlich höhere Personalleistungen erzielt werden, hätte man zur Bewältigung des Umsatzes von 47,5 Mrd. DM im Bedienungsverkauf im Lebensmittelhandel über 205.000 Personen mehr beschäftigen müssen: eine Zahl, die der Arbeitsmarkt auf keinen Fall hätte aufbringen können. Der Kostenaufwand für die zusätzlichen Arbeitskräfte hätte über DM 2,6 Mrd. betragen und zu einer Verteuerung der Lebensmittelpreise um 5,5% geführt."[1] Allein diese Zahlen dürften ausreichen, eine mögliche Alternativfrage - Selbstbedienung oder Bedienung - gar nicht erst aufkommen zu lassen.

Nach Ermittlungen des Bundeskriminalamtes[2] stieg die Zahl erfaßter Ladendiebstahlsfälle von 1963 - seit diesem Jahr werden erstmals Ladendiebstähle gesondert erfaßt - mit 43.325 auf 211.932 im Jahre 1971 an. Gegenüber 1970 mit 147.315 entspricht dies einer Steigerung von etwa 44%. Die jährlichen Zuwachsraten in den Jahren davor lagen im Durchschnitt bei 20%.

---

1) K. H. Henksmeier: SB-Läden mit 88,4% Umsatzanteil, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 5/1971, S. 4

2) Polizeiliche Kriminalstatistiken, Bundeskriminalamt Wiesbaden, Wiesbaden 1972, S. 4

Man kann nun nicht einfach unterstellen, daß die Eigentumskriminalität sich im Jahre 1970 verdoppelt hat. Vielmehr ist das Ergebnis damit zu erklären, daß die technischen und vor allem die personellen Kontroll- und Überwachungsmaßnahmen intensiviert wurden, wodurch jetzt mehr Diebe ertappt werden als früher. Dem Verfasser ist bekannt, daß das Thema "Ladendiebstahl" in den Schulungsprogrammen der Unternehmen Eingang gefunden hat, um den Mitarbeitern in den SB-Läden Anregungen und Tips für das Erkennen von Dieben zu geben. Neben den schriftlichen Publikationen sind Filme und Dia-Schauen über die differenzierten Arbeitsmethoden der Ladendiebe auf dem Markt, die seitens der Handelsbetriebe auf rege Nachfrage stoßen. Die Mitarbeiterschulung ist eine wichtige Voraussetzung dafür, daß in Zukunft die Ladendiebstahlsdelikte in Grenzen gehalten werden können.

Die Tabelle 19 [1] auf der folgenden Seite vermittelt einen Überblick über die anteilige Entwicklung der Diebe nach Alter und Geschlecht. Dabei ist festzustellen, daß der Anteil der Erwachsenen am Ladendiebstahl von 1963 bis 1971 um fast 11% zurückgegangen (von 70% auf 59,4%) und der Anteil der Jugendlichen und Heranwachsenden um etwa 7 bzw. 4% angestiegen ist (von 11,6% auf 18,4% bzw. 5,5% auf 9,3%).

Betrachtet man das Ergebnis hinsichtlich des Geschlechts, dann ist zu beachten, daß zahlenmäßig

---

1) Sprunghafte Zunahme des Ladendiebstahls, in: Dynamik im Handel, 1/1973, S. 26

Tabelle 19:
Gesamtzahl der als Täter festgestellten Personen von 1963 bis 1971 sowie deren Aufgliederung nach Alter und Geschlecht

Geschlecht und Altersgruppen	1963	1965	1967	1969	1971
Kinder gesamt	12,9	16,2	14,3	15,4	12,9
davon männlich	1o,1	12,9	1o,8	11,1	9,o
weiblich	2,8	3,3	3,5	4,3	3,9
Jugendliche gesamt	11,6	14,9	16,4	19,1	18,4
davon männlich	7,5	9,9	1o,4	11,1	11,7
weiblich	4,1	5,o	6,o	8,o	6,7
Heranwachsende gesamt	5,5	4,7	5,3	6,4	9,3
davon männlich	2,5	2,2	2,7	3,3	6,1
weiblich	3,o	2,5	2,6	3,1	3,2
Erwachsene gesamt	7o,o	64,2	64,o	59,1	59,4
davon männlich	2o,9	2o,2	22,4	21,o	27,o
weiblich	49,1	44,o	41,6	38,1	32,4
Täter gesamt	1oo,o	1oo,o	1oo,o	1oo,o	1oo,o

die weiblichen Erwachsenen in den SB-Läden überwiegen,[1] woraus sich zwangsläufig eine höhere Beteiligung am Ladendiebstahl ergeben muß.

Von besonderem soziologischen Interesse ist die Feststellung, aus welchen sozialen Schichten die Täter kommen. Die Bestimmung der Zugehörigkeit zu einer bestimmten sozialen Schicht erfolgt anhand zahlreicher Merkmale und ist dadurch erschwert. An dieser Stelle soll die Berücksichtigung der beiden Faktoren Beruf und Einkommen hierfür genügen, wobei allerdings darauf hinzuweisen ist, daß nicht unbedingt eine Signifikanz dieser zwei Faktoren für die Bestimmung der Schichtzugehörigkeit bestehen muß.

Grundsätzlich kann man unterstellen, daß Ladendiebe aus allen sozialen Schichten festgestellt werden.

Die nachfolgende Tabelle 20[2], die sicherlich nicht als repräsentativ anzusehen ist, vermittelt einen Einblick in eine etwaige Anteilsaufgliederung nach Berufen. Es ist dabei nur natürlich, daß z. B. entsprechend der gesellschaftlichen Realität der Anteil der Akademiker geringer ist als der der Hausfrauen.

---

1) Vgl. H. Uebbing: Der Ladendiebstahl wird zur Plage, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 16. Jan. 1972, S. 17: "Wenn die Kundschaft eines Supermarktes zu mehr als 80 % aus Hausfrauen besteht, dann ist der größere Anteil an Frauen nicht weiter verwunderlich."

2) R. Stephani: Die Wegnahme von Waren in Selbstbedienungsgeschäften durch Kunden, Bern-Köln 1968, S. 29

Tabelle 20: Verteilung der Täter nach Berufen

Beruf	Zahl der Täter	davon m	w	Anteil in Prozent
Hausfrauen	688		688	46,5
Hilfsarbeiter	385	188	197	26,0
Angestellte	184	71	113	12,5
Handwerker	117	98	19	7,9
Beamte*)	34	31	3	2,3
Arbeiter	34	33	1	2,3
Lehrer	5	3	2	0,3
Akademiker	5	3	2	0,3
Schüler	29	15	14	1,9

*) einschl. höhere Angestellte, Direktoren etc.

Wenn auch im Rahmen dieser Ausführungen die obige Tabelle von Stephani übernommen wurde, sei doch darauf hingewiesen, daß die Zahl der Angehörigen je Berufsgruppe sehr differenziert ist, worunter die Aussagefähigkeit der Ergebnisse leidet. Eine Untersuchung, die z. B. ermitteln würde, bei wieviel Akademikern oder Arbeitern, die Verkaufsstellen mit Selbstbedienung aufsuchen, abweichendes Verhalten festgestellt wurde, wäre ohne Zweifel aussagekräftiger. Allerdings muß hierzu bemerkt werden, daß eine derartige Untersuchung, wenn überhaupt, nur mit Hilfe beachtlicher finanzieller Mittel durchgeführt werden könnte.

In diesem Zusammenhang sei noch auf Sutherland hin-

gewiesen, der schreibt: "Die Kriminalstatistiken zeigen eindeutig, daß das Verbrechen, nach seiner landläufigen Definition und gemessen nach amtlichen Statistiken, eine große Verbreitung in der Unterklasse und eine geringe Verbreitung in der Oberklasse hat; weniger als zwei Prozent der jährlich zu Gefängnisstrafen verurteilten Personen gehören zur Oberklasse."[1] Was oben zu Tabelle 20 ausgeführt wurde, gilt nach Ansicht des Verfassers gleichermaßen für diese Aussage. Die Angehörigen der "Oberklasse" repräsentieren normalerweise nur einen Bruchteil der gesamten Bevölkerung.

Im großen und ganzen muß man bei Statistiken über den Ladendiebstahl berücksichtigen, daß die Zahlen vorwiegend Annäherungswerte darstellen. Der Grund ist darin zu sehen, daß die sogenannte Dunkelziffer sehr hoch ist. "Auf der anderen Seite gibt es Gesetzesübertretungen, bei denen der registrierte Teil der Verbrechen extrem klein und manchmal geradezu mikroskopisch winzig ist. Hierzu gehören die meisten Sexualverbrechen, leichte Diebstähle, Betrügereien, Erpressungen und eine Menge anderer Verbrechen."[2] In bezug auf Ladendiebstähle schätzen die Experten, daß nur etwa jeder zwanzigste Ladendieb gestellt wird.

---

1) E. H. Sutherland: White-Collar Kriminalität, in: Kriminalsoziologie, hrsg. von F. Sack und R. König, Akademische Reihe, Frankfurt/M 1968, S. 187

2) T. Sellin: Die Bedeutung von Kriminalstatistiken, in: Kriminalsoziologie, hrsg. von F. Sack und R. König, Akademische Reihe, Frankfurt/M 1968, S. 49

Abschließend sei vermerkt, daß für die Zukunft verstärkt zu fordern ist, alle Möglichkeiten auszuschöpfen, um dem Ladendiebstahl, der gegen "von jedermann als unumstößlich betrachtete Verhaltensnormen (du sollst Konsumgüter nicht stehlen, sondern kaufen)"[1] verstößt, entgegenzuwirken. Ladendiebstahl beeinflußt nicht nur das Image der Selbstbedienung in negativer Richtung, er fügt auch den ehrlichen Kunden des Selbstbedienungshandels Schaden zu.

1) G. Wiswede: Soziologie des Verbraucherverhaltens, Stuttgart 1972, S. 89

Zusammenfassende Schlußbetrachtung

Aus rationellen und ökonomischen Erwägungen heraus konnte sich die Selbstbedienung als moderne Verkaufsform immer stärker profilieren. Obwohl sie personalsparend ist, hat sie das Betriebsgrößenwachstum im Selbstbedienungshandel beeinflußt. Der soziale Aspekt gewinnt somit eine zunehmende Bedeutung. Er bedarf daher heute und in Zukunft in Wissenschaft und Praxis einer Beachtung, die vor Jahrzehnten schon der Industrie geschenkt wurde.

Wie dargestellt werden konnte, ist mit der Entwicklung der Verkaufsform "Selbstbedienung" eine permanente Aufwertung des Selbstbedienungs-Handels und Selbstbedienungs-Kaufmanns einhergegangen, weil sich mit der modernen Verkaufsform die Anforderungen an die Beschäftigten grundlegend in Richtung Qualifikation geändert haben.

Die Anforderungen werden sich in Zukunft noch verstärken, weil die Sortimente weiter wachsen werden, weil aufgrund des Wohlstandes eine Verlagerung auf die Servicekonkurrenz erfolgen wird und weil durch den Einsatz von elektronischen Datenerfassungsanlagen Fachkräfte für die Auswertung betriebswirtschaftlicher Daten herangebildet werden müssen.

Das bestehende Berufsbild hat aber nach Meinung des Verfassers nicht die notwendige Anpassung erfahren, worin der wesentliche Grund zu sehen ist, daß in der breiten Öffentlichkeit vielfach falsche Vorstellungen existent sind.

Die Beschäftigtenfluktuation ist ein spezielles Problem des Handels. Es ist aber zu erwarten, daß sich aufgrund der permanenten Situationsverbesserungen der Beschäftigten die Fluktuationsquoten reduzieren werden. Intensivere Ausbildungsmaßnahmen in allen Betriebsformen des Handels, die herausragende Bedeutung der Teilzeitbeschäftigten gegenüber anderen Wirtschaftsbereichen, die allmähliche Anpassung an das allgemeine Gehaltsniveau und die Schaffung von Kompetenzbereichen, die den Beschäftigten mehr Selbständigkeit und Verantwortung einräumen, sind einige wesentliche Voraussetzungen zur Lösung des dem Handel immanenten Problems.

Betrachtet man die Entwicklung der Vergangenheit, dann ist festzustellen, daß die Arbeitszeiten der erwerbstätigen Menschen in allen Wirtschaftsbereichen rückläufig sind. Abnehmende Arbeitszeit bedeutet mehr Freizeit, mehr Zeit für Konsum. Diesem Trend entspricht der Verbraucher, indem er ein angenehmeres, servicebetonteres Einkaufen wünscht. Das Einkaufserlebnis wird in der Zukunft wachsende Bedeutung erlangen.

Die scheinbar negativen Auswirkungen der Selbstbedienung in bezug auf den Ladendiebstahl muß auch aus einem anderen gesellschaftlichen Blickwinkel gesehen werden. Der abnehmende Respekt vieler Menschen vor fremdem Eigentum spielt eine herausragende Rolle. Es ist praktisch belegt, daß mit wachsendem Wohlstand die Zahl der Eigentumsdelikte steigt. Selbst wenn man unterstellt, daß die Selbstbedienung die Diebstahlshandlungen gefördert

hat, ist diese Handelsform wegen ihrer vorwiegenden Vorteile voll und ganz berechtigt und geht offensichtlich noch einer expansiven und prosperierenden Zukunftsentwicklung entgegen.

Mit der vorliegenden Arbeit verfolgte der Verfasser zwei Hauptziele. Es lag ihm erstens daran, eine zusammenfassende Darstellung der Situation des Handels in soziologischer Betrachtungsweise zu bringen. Zum zweiten sollte die Arbeit dazu beitragen, die teilweise noch falschen Vorstellungen über den Handel zu korrigieren und die strukturellen Veränderungen aufzuzeigen, die sich im Bereich des Handels mit und durch das Vordringen der Selbstbedienung vollziehen. Sie möchte daher einen Beitrag zur sozialempirischen Handelsforschung liefern.

Zitierte Literatur

a) mit Verfasserangabe

Albach, H.	Werbung, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Band XI, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1961
Andreae, C. A.	Ökonomik der Freizeit, in: Dynamik im Handel, Köln 3/1972
Blackwell, R. D.; Engel, J. F.; Kollat, D. T.	Cases in Consumer Behavior, New York 1969
Boor, de, W.	Ladendiebstahl - Soziale Orientierungen sind manchmal gestört, in: Moderner Markt, Frankfurt 2/1972
Buddeberg, H.	Betriebslehre des Binnenhandels, Wiesbaden 1959
Droste, H.	Privatjustiz gegen Ladendiebe, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1972
Dubs, R.	Grundfragen der betrieblichen Ausbildung, in: Coop-Fachblatt für Unternehmensführung, Hamburg 12/1971
Eckardstein, von, D.; Schnellinger, F.	Personalmarketing im Einzelhandel, ein Fallstudie. Betriebswirtschaftliche Schriften, Heft 52, Berlin 1971
Eisermann, G.	Allgemeine Soziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, Stuttgart 1973
Eisermann, G.	Geschichte der Soziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, Stuttgart 1973
Eisermann, G.	Soziologie der Politik, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Eisermann, Stuttgart 1973
Eisermann, G.	Die Rolle des Unternehmers in den Entwicklungsländern, in: Wirtschaft und Gesellschaft, Stuttgart 1964
Eisermann, G.	Werbung und Wettbewerb, in: Wirtschaft und Gesellschaft, Stuttgart 1964

Eklöh, H.	Der Siegeszug der Selbstbedienung, in: Neue Aspekte der Selbstbedienung, Schriftenreihe der Stiftung "Im Grüene", Band Rüschlikon 1958
Ferguson, A.	Über die Unterordnung als Folge der Teilung der Künste und Berufe, in: Soziologisches Lesebuch, hrsg. von G. Fisermann, Stuttgart 1969
Fischer, H.	Bildung von Verbrauchertypen als Gemeinschaftsaufgabe für die Werbeforschung, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, hrsg. von K. Hax, 17. Jahrgang, Heft 12/1965
Franzheim, H.	Rechte des Kaufmanns, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1971
Fürstenberg, F.	Wirtschaftssoziologie, in: Die Lehre von der Gesellschaft, hrsg. von G. Fisermann, Stuttgart 1973
Gartmayr, E; Mundorf, H.-D.	Nicht für den Gewinn allein. Die Geschichte des deutschen Einzelhandels, Frankfurt/M 1970
Gutenberg, E.	Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Die Produktion, 10. Auflage, Berlin-Heidelberg-New York 1965
Gutenberg, E.	Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Der Absatz, 7. Auflage, Berlin-Göttingen-Heidelberg 1964
Hannig, W.	Personalbeurteilungen - aber wie? in: Selbstbedienung und Supermarkt, Köln 2/1970
Hax, K.	Die Unternehmung als Erkenntnisobjekt von Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, hrsg. K. Hax, Köln und Opladen 5/6 1965
Henksmeier, K. H.	SB-Läden mit 88,4% Umsatzanteil, in: Selbstbedienung und Supermarkt, Köln 5/1971
Henksmeier, K. H.; Schucht, F.	Selbstbedienung führt zu höheren Leistungen, in: Selbstbedienung, Köln 11/1959
Hertwig, J.	Was Verkaufskräfte in Europa verdienen, in: Das Drogistenfachblatt, Darmstadt 23/1964

Hillen, K.; Schnelle, H.	Verbrauchergewohnheiten auf dem Gebiet der Ernährung, Bericht über eine im Auftrag des Bundesministers für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten durchgeführte Untersuchung, Institut für angewandte Verbraucherforschung e. V., Bonn 1968
Hillmann, K. H.	Soziale Bestimmungsgründe des Konsumentenverhaltens, Stuttgart 1971
König, R.	Probleme der Mittelstandsforschung heut in: Soziologische Probleme mittelständischer Berufe, 1. Teil, Abhandlungen zur Mittelstandsforschung, Köln und Opladen 1962
Leihner, E.	Verbesserung der Unternehmerleistung im Einzelhandel, in: Mitteilungen des Instituts für Handelsforschung an der Universität zu Köln, Köln 9/1965
Lerche, M.	Über die Kennzeichnungspflicht verpackter Lebensmittel, Schriftenreihe Verbraucherdienst, Heft 10, hrsg. vom Bundesausschuß für volkswirtschaftliche Aufklärung e. V., Köln 1966
Loitz, R.	Ladendiebstahl unter der Lupe, hrsg. vo Institut für Selbstbedienung, Köln 1971
McKenna, M. L.	The Influence of In-Store-Advertising, in: On Knowing the Consumer, hrsg. von J. W. Newmann, New York-London-Sydney 1966
Meyer, P.	Ausbildung im Einzelhandel, Beispiel Coop Schweiz, in: Selbstbedienung und Supermarkt, Köln 6/1972
Mills, C. W.	Menschen im Büro, Köln 1955
Nagel, E.	Das Nachbarschaftsgeschäft der 70er Jah in: Edeka-Handelsrundschau, Hamburg 15/ 1970
Nieschlag, R.	Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, 2., neubearbeitete Auflage, Berlin 1972
Nieschlag, R.	Mögliche Entwicklung im Einzelhandel, i Der Neue Weg, Frankfurt/M 6/1971
Nieschlag, R.	Handelsbetriebsformen, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Band IV, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1965

Pasdermadjian, H.	Das Warenhaus, Entstehung, Entwicklung und wirtschaftliche Struktur, Köln und Opladen 1954
Reichenbach, R.	Im Spiegel der Stellenbeschreibung, in: Rationeller Handel, Köln 11/1970
Rogge, P. G.	Managementtraining vom Staat? in: Gegenwartsfragen der beruflichen Aus- und Weiterbildung, USW-Schriften für Führungskräfte, hrsg. von H. Albach, W. B. von Colbe, L. Vaubel, Band 7, Wiesbaden 1974
Scherhorn, G.	Information und Kauf, in: Forschungsberichte des Landes Nordrhein-Westfalen, hrsg. von L. Brandt, Köln und Opladen 1964
Scherhorn, G.	Methodologische Grundlagen der sozialökonomischen Verhaltensforschung, Forschungsberichte des Landes Nordrhein-Westfalen, hrsg. durch das Kultusministerium, Nr. 942, Köln und Opladen 1961
Scheuch, E. K.	Verändert Freizeit die Gesellschaft, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Berlin 3/1973
Scheuch, M.	Stellenbeschreibungen für SB-Läden und Supermärkte, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1972
Schmölders, G.	Hypothese und Wirklichkeit des Käuferverhaltens, Aufgaben der empirischen Sozialökonomik, in: Schweizer Monatshefte, hrsg. von der Gesellschaft Schweizer Monatshefte, 38. Jahr, Zürich 8/1958
Schreiber, K.	Kaufverhalten der Verbraucher, Studienreihe Betrieb und Markt, hrsg. von K. Ch. Behrens, Band V, Wiesbaden 1965
Sellin, T.	Die Bedeutung von Kriminalstatistiken, in: Kriminalsoziologie, hrsg. von F. Sack und R. König, Akademische Reihe, Frankfurt/M 1968
Seyffert, R.	Wirtschaftslehre des Handels, 5. neubearbeitete Auflage, hrsg. von E. Sundhoff, Opladen 1972
Solal, J. L.	Einkaufszentren - Bazare unserer Zeit, in: Dynamik im Handel, Köln 4/1972

Stehlin, H.	Der Wandel des Verkaufssystems im Detailhandel, Basler betriebswirtschaftliche Studien, hrsg. von T. Brogle, Heft 14, Basel 1955
Stephani, R.	Die Wegnahme von Waren in Selbstbedienungsgeschäften durch Kunden, Stuttgart 1968
Sundhoff, E.	Absatzorganisation, in: Die Wirtschaftswissenschaften, hrsg. von E. Gutenberg, Wiesbaden 1958
Sundhoff, E.	Handel, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Band IV, Stuttgart-Tübingen-Göttingen 1965
Sutherland, E. H.	White-Collar Kriminalität, in: Kriminalsoziologie, hrsg. von F. Sack und R. König, Akademische Reihe, Frankfurt/M 1968
Tietz, B.	Die Selbstbedienung, Entwicklung, Bedeutung, Grenzen, in: Sonderdruck der Berufs- und Betriebsförderungsstelle für den saarländischen Einzelhandel in Verbindung mit dem Landesverband des Saarländischen Einzelhandels e. V.-GmbH, Saarbrücken o. J.
Tietz, B.	Zukunftsaspekte für den Lebensmittelhandel, Schriftenreihe des Edeka-Verbandes e. V., Hamburg 1969
Tietz, B.	Die Wandlungen im Lebensmittelhandel bis zum Jahre 1980 und ihre Konsequenzen für die Absatzpolitik der Produzenten, Vortrag, gehalten am 3. Nov. 1969 bei der Werbeagentur DIE WERBE in Essen
Trescher, K.	Wunsch und Wirklichkeit, in: Food und Nonfood, München 11/1971
Uebbing, H.	Der Ladendiebstahl wird zur Plage, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 13, 16. Jan. 1971
Wickern, J.	Personalpolitik als Führungsaufgabe, in: Selbstbedienung und Supermarkt, Köln 5/1971
Wickern, J.	Mehr für alle, in: Cornelia Hauszeitung, Geschäftsbericht 1971, Köln 2/1972

Wirtz, A. — Absatzpolitische Aspekte des Verkaufs von Bier im Lebensmittel-SB-Handel, in: Tageszeitung für Brauerei, Nr. 48/49, Berlin, 27. April 1972

Wirtz, A. — Personalfluktuation im Handel, in: Selbstbedienung und Supermarkt, Köln 10/1972

Wirtz, A. — Gründe der Fluktuation, in: Selbstbedienung und Supermarkt, Köln 9/1973

Wirtz, H. — Führungs- und Arbeitsanweisungen, in: Selbstbedienung und Supermarkt, Köln 1/1968

Wirtz, H. — Arbeitszeit nach Maß, Beispiel für erfolgreiches Marketing, in: Selbstbedienung und Supermarkt, Köln 1/1970

Wittinghausen, J. — Personalpolitik, in: Der Filialbetrieb als System - Das Cornelius-Stüssgen-Modell, hrsg. im Auftrag der Cornelius Stüssgen AG anläßlich ihres 75jährigen Geschäftsjubiläums von R. Nieschlag und D. von Eckardstein, Köln 1972

Wiswede, G. — Motivation und Verbraucherverhalten, München-Basel 1965

Wiswede, G. — Soziologie des Verbraucherverhaltens, Stuttgart 1972

Zola, E. — Das Paradies der Damen, Wiesbaden-Berlin o. J.

b) ohne Verfasserangabe

Acht Tage im Beruf, in: Lebensmittelzeitung, Frankfurt/M 20. Aug. 1971

Allgemeine Fleischerzeitung, Frankfurt/M 31. März 1973

Anpassung an den Markt von morgen, in: Das Fachblatt für Selbstbedienung, Frankfurt/M 1/1970

Consumer Behavior and the Behavorial Sciences, hrsg. von S. H. Britt, New York-London-Sydney 1967

Der attraktive Altenmarkt von 60 Milliarden, in: Der Neue Weg, Frankfurt/M 11/1970

Die Freizeitgesellschaft kommt, in: Würfel und Ecken, Hamburg 3/1972

Edeka will sich mehr Profil geben, in: Fruchthandel, Essen 24. März 1972

Euroshop '72, in: Dynamik im Handel, Köln 3/1972

Explosive Sortimentsentwicklung, Ergebnisse der 7. ISB-Sortimentsbreitenerhebung in SB-Filialen der Konsumgenossenschaften und Filialbetriebe, in: Selbstbedienung und Supermarkt, Köln 5/1970

Gleichstellung von Arbeitern und Angestellten, in: Cornelia-Hauszeitung, Köln 12/1971

Hoher Konzentrationsgrad im schwedischen Lebensmittelhandel, in: Fruchthandel, Essen 2. Juni 1972

Image des Handels - Nur Klempner haben noch weniger Ansehen (eine Umfrage des Münchner Instituts für Jugendforschung) in: Textil-Wirtschaft, Düsseldorf 18. Jan. 1973

Immer mehr Halbtags-Frauen, in: Kölner Stadtanzeiger, Köln 2. Aug. 1972

Informationen des Instituts für Selbstbedienung, Nr. 229, Köln 2/1973

Kunden, Einkäufe, Kennzahlen - eine ISB-Kundenlaufstudie aus einem 570qm großen Supermarkt über den Zeitraum einer Woche, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1972

Kundenstruktur im Selbstbedienungswarenhaus, Ergebnisse einer Kundenbefragung des Instituts für Selbstbedienung, in: Dynamik im Handel, Köln 8/1971

Lebensmitteleinkauf - ein Freizeiterlebnis? in: Rationeller Handel, Köln 10/1972

Millionenverluste durch Ladendiebstahl, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1968

Nachwuchsförderung - ein zentrales Anliegen, in: Reve Echo, Köln 15. Nov. 1970

Nachwuchskräfte werden weiter intensiv trainiert, in: Edeka-Handels-Rundschau, Hamburg 1/1972

Per Saldo-Handelsinformationen, hrsg. von der Anzeigenabteilung der Kölnischen Rundschau, Köln 1. Jan. 1971

Plan '80 - Das aktuelle Berufsprogramm für alle Mitarbeiter im Stüssgen-Markt, in: Cornelia Hauszeitung, Köln 2/1972

Polizeiliche Kriminalstatistiken, Bundeskriminalamt Wiesbaden, Wiesbaden 1972

Rechenschaftsbericht des Migros-Genossenschaftsbundes, Zürich 1951

SB in Zahlen, Ausgabe 1971/72, hrsg. vom Institut für Selbstbedienung, Köln 1973

Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik 1971, hrsg. vom Statistischen Bundesamt in Wiesbaden, Stuttgart und Mainz 1971

Untersuchung über Betriebsschließungen im Einzelhandel im Jahre 1970, in: Mitteilungen der Industrie- und Handelskammer zu Mönchengladbach, Mönchengladbach 1. Dez. 1971

Warum werden Geschäfte aufgegeben? in: Rewe Echo, Köln 12/1970

Warum wird gekündigt? in: Fachblatt für Selbstbedienung, Frankfurt/M 7/1970

Lebenslauf

Am 2. Juli 1938 wurde ich als Sohn des Textilkaufmanns Gustav Wirtz und seiner Ehefrau Josefine, geborene Schmitt, in Koblenz geboren.

Nach Ablegung der Reifeprüfung an der Wirtschaftsoberschule in Wiesbaden Ostern 1961 nahm ich im Sommer-Semester 1961 das Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität zu Bonn auf. Nach zwei Semestern wechselte ich zum Sommer-Semester 1962 zur Universität Köln über, an der ich am 15. Juni 1966 den akademischen Grad eines Diplom-Kaufmanns erwarb. Im September 1966 nahm ich meine berufliche Tätigkeit im Institut für Selbstbedienung, Köln, auf. Von Anfang 1970 war ich dort Leiter der betriebswirtschaftlichen Untersuchungsabteilung. Im September 1973 übernahm ich die Vertriebsleitung "Einzelhandel" der Selex-Handelsgesellschaft, Bundeszentrale (A & O) in Offenburg/Baden. Seit Januar 1975 bin ich Leiter des Referats "Qualitätsförderung und Zeichenarbeit" in der Centralen Marketinggesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH, Bonn-Bad Godesberg.